



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión institucional y calidad de servicio en una unidad de
gestión educativa local de Trujillo 2019

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en educación con mención en Docencia y Gestión Educativa

AUTORA:

Br. Flor de María Rosario Ahón Solís

ASESOR:

Dr. Segundo César Tapia Cabrera

SECCIÓN

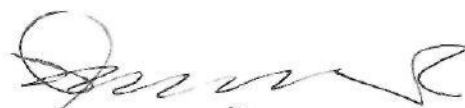
Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ 2019

PÁGINA DE JURADO



Dr. Carlos Alberto Yengle Ruíz
Presidente



Dr. Manuel Pérez Azahuanche
Secretario



Dr. Segundo César Tapia Cabrera
Vocal

DEDICATORIA

En memoria de mis padres Eliseo Pastor y Rosario Custodia, por haberme formado como un ser humano libre, alegre y sin ataduras, por enseñarme a través de su ejemplo a vivir la vida con valor, con honradez y luchar todos los días por cristalizar mis sueños.

En memoria de mi hermana América Raquel, que con su amor, cariño, ejemplo y apoyo permanente me ayudó a ser la profesional que soy.

A mi hijo Hans Diego, por ser el motor que me impulsa día a día para continuar, y ser ejemplo de vida para él.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la oportunidad de vivir cada día para alcanzar mis sueños. A los docentes de postgrado de la “UCV” por las orientaciones y enseñanzas durante el desarrollo de elaboración del presente trabajo, y a los compañeros y amigos que con su apoyo y aliento permanente hicieron que mi sueño sea realidad.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Flor de María Rosario Ahón Solís, identificada con DNI. N°17807595, estudiante de la escuela de postgrado de la Universidad César Vallejo, declaro que el trabajo académico titulado "Gestión Institucional y Calidad de Servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 – Trujillo 2019", para la obtención del grado académico de Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he usado correctamente las citas textuales y paráfrasis de acuerdo a las normas de redacción establecidas.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material ajeno, sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.



FLOR DE MARÍA ROSARIO AHON SOLÍS
DNI N°17807595

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado

En cumplimiento a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la sección de postgrado de la Universidad César Vallejo, para optar el grado académico de Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa, presento el trabajo de investigación denominado: “Gestión Institucional y Calidad de Servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 Trujillo 2019”, cuya finalidad es: Comprobar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 Trujillo 2019.

Con la finalidad de exponer esta investigación se ha estructurado en siete capítulos y un apéndice: Capítulo uno: Introducción, contiene realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. Segundo capítulo: Método, contiene diseño de investigación, variables, operacionalización, población, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. Tercer capítulo, se exponen los resultados obtenidos. Cuarto capítulo: Discusión de los resultados, Quinto capítulo: Las conclusiones. Sexto capítulo: se formula las recomendaciones. Séptimo capítulo: se presentan las referencias bibliográficas, detallándose las fuentes de información utilizadas en el desarrollo de la presente investigación.

Después de lo descrito espero haber cumplido con los requisitos establecidos en las normas de la escuela de postgrado de la Universidad César Vallejo, para la aprobación del presente trabajo de investigación.

Flor de María Rosario Ahón Solís

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTORÍA.....	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Realidad Problemática	11
1.2 Trabajos Previos.....	13
1.3 Teorías Relacionadas al Tema.....	19
1.4 Formulación del Problema.....	47
1.5 Justificación del estudio.....	47
1.6 Hipótesis.....	48
1.7 Objetivos	48
II. MÉTODO.....	49
2.1 Diseño de investigación.....	49
2.2 Variables, operacionalización.....	49
2.3 Población y muestra	52
2.4 Técnicas e instrumentos recolección de datos, validez y confiabilidad	52
2.5 Métodos de análisis de datos	52
III. RESULTADOS	54
IV. DISCUSIÓN	65
V. CONCLUSIONES	68
VI. RECOMENDACIONES	70
VII. REFERENCIAS.....	71

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Variable 1: Gestión Institucional

Tabla 2: Variable 2: Calidad de servicio

Tabla 3: Nivel de Gestión institucional de los trabajadores de la UGEL N°03 de Trujillo 2019

Tabla 4: Nivel de las dimensiones de la gestión institucional de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 5: Nivel de calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019

Tabla 6: Nivel de las dimensiones de la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 7: Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk de la gestión institucional y la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 8: La gestión institucional y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 9: La gestión institucional y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 10: El liderazgo directivo y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 11: La planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 12: La evaluación de la gestión y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 13: El clima institucional y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 14: La capacitación del personal y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

RESUMEN

La presente investigación titulada Gestión institucional y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019, tuvo como propósito identificar y determinar si existe relación alguna entre dos aspectos: la gestión institucional y la calidad de servicio. La identificación y determinación de dicha relación se aplicará en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.

La investigación fue de tipo aplicada, cuantitativa, no experimental, transversal de diseño correlacional, con una muestra de 50 participantes. Para recoger la información requerida, previamente se realizó la elaboración de los instrumentos validados por expertos, luego se aplicó la prueba en ambas variables objeto del estudio. Se utilizó la prueba de Shapiro Wilk, para probar la normalidad de los datos y así demostrar el comportamiento de los resultados, se validaron la validez y confiabilidad, mediante los indicadores. También se usó la prueba de Spearman: prueba no paramétrica para contrastar la hipótesis de investigación. Para ambas variables se utilizó como instrumento el cuestionario de 25 preguntas en la escala de Likert.

En la estadística descriptiva se observa que las dimensiones estudiadas se relacionan con la primera variable sujeto de estudio, indicándonos claramente la apreciación de cada uno de los encuestados, para lo cual se tomaran en cuenta alternativas para tratar de solucionar.

En la presente investigación se arribó a la siguiente conclusión: La gestión institucional se relaciona de manera directa con la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019, y al aplicar la prueba estadística se observa que el coeficiente de correlación de Spearman $Rho=0.709$, lo que indica una alta relación directa con un nivel de significancia $P=0.000$ siendo este menor al 5% ($P<0.05$)

Palabras claves: Gestión institucional y Calidad de servicio

ABSTRACT

The purpose of this research entitled Institutional management and quality of service in the Local Education Management Unit No. 03 of Trujillo 2019 was to identify and determine if there is any relationship between two aspects: institutional management and quality of service. The identification and determination of this relationship will be applied in the Local Educational Management Unit No. 03 of Trujillo 2019.

The research was of an applied, quantitative, non-experimental, transversal type of correlational design, with a sample of 50 participants. To collect the required information, the development of the instruments validated by experts was previously carried out, then the test was applied in both variables object of the study. The Shapiro Wilk test was used to prove the normality of the data and thus demonstrate the behavior of the results, validity and reliability were validated through the indicators. The Spearman test was also used: non-parametric test to test the research hypothesis. For both variables, the questionnaire of 25 questions on the Likert scale was used as an instrument.

In descriptive statistics it is observed that the dimensions studied are related to the first variable subject of study, clearly indicating the appreciation of each of the respondents, for which alternatives to try to solve will be taken into account.

In the present investigation, the following conclusion was reached: Institutional management is directly related to the quality of service in the Local Education Management Unit No. 03 of Trujillo 2019, and when applying the statistical test it is observed that the coefficient of Spearman correlation $Rho = 0.709$, which indicates a high direct relationship with a level of significance $P = 0.000$, this being less than 5% ($P < 0.05$)

Keywords: Institutional management and Quality of service

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Los desafíos que se perciben en la educación a nivel global nos plantea diferentes retos, uno de ellos sobre la evaluación. Según la UNESCO, en 72 países participaron 540,000 estudiantes quienes respondieron a los tests, que ejecuta cada tres años la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE. En la ejecución de las tres disciplinas evaluadas, ciencia, matemática y lectura, el resultado fue que Singapur se encuentra en primer lugar, seguido de Japón, Estonia, Taiwán y Finlandia. Al tener conocimiento de estos resultados, diversos países decidieron implementar proyectos educativos que ayuden a mejorar la Calidad de la Educación. Esta evaluación se realiza en todos los países de América, no siendo ajeno a ello nuestro país, que al participar resultó ubicado en el puesto 63 a nivel mundial, clara muestra que la educación en nuestro país está desarticulada con la realidad de la población, más aún si se tiene en cuenta que nuestro país es multilingüe, por lo que se necesita aplicar una educación de acuerdo a su realidad.

Ante esta situación, el Ministerio de Educación, en el proyecto educativo nacional, planteó metas que deben cumplir todos los actores componentes del sistema, de manera reflexiva y con el compromiso a favor del logro del aprendizaje de los estudiantes, por este motivo las evaluaciones (ECE) a nivel de nuestro país, busca tener indicadores de niveles de logro, para lo cual todos los años en las diferentes instituciones educativas de los niveles de educación primaria y secundaria se aplica esta evaluación en los segundos grados.

Con la finalidad de brindar una atención oportuna a las instituciones educativas que son la razón de ser del sistema educativo, el Ministerio de Educación ha venido realizando cambios organizacionales, que conduzcan a la implementación de las políticas educativas que garanticen la gestión de los aprendizajes con calidad y equidad.

Definitivamente ha sido un gran reto pasar de la Administración tradicional a la gestión orientada a resultados, lo que implica que la Gestión Pedagógica ya no debe responder a lo que la Ley dice, sino que debe estar acorde con la realidad poblacional, además las estructuras deben permitir una gestión de mejora continua centrada en el sujeto y en la garantía del derecho.

Cassasus (2000), expresó que: Lograr una gestión institucional educativa eficaz es un gran desafío que deben enfrentar las estructuras administrativas privadas y públicas, para abrir caminos y facilitar vías de desarrollo hacia un verdadero cambio educativo, si se tiene en cuenta a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, madurez y apertura suficiente ante las nuevas formas en los microsistemas escolares que, en poco tiempo, repercutirán en un proceso de cambio (p.165)

La realidad actual de nuestro sistema nos ha mostrado que las instituciones padecen de serias deficiencias de gestión, en la que uno de los factores es la falta de democracia interna para participar en la planificación institucional. Las instituciones estatales y privadas deben tener como reto permanente una administración eficiente, con la finalidad de mantener la satisfacción de sus usuarios, demostrarle los cambios que se vienen produciendo y que estos cambios benefician a los estudiantes y a todos los que hacen uso de estos servicios. Otro factor es la falta de identidad de los actores para asumir responsabilidades tanto en el trabajo de planificación como en la ejecución de las acciones que se desprenden de este trabajo.

La gestión institucional resulta vital por cuanto a través de este nivel de dirección se van a elaborar y se van a poner en práctica los proyectos que se plantee la institución, orientado por la visión y la misión.

En la presente investigación se ha buscado determinar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad de servicio, teniendo en cuenta que las actividades de los procesos de gestión van a elevar la calidad de las instituciones siendo relevante la formación integral de los trabajadores,

preparándolos para enfrentar los retos y desafíos de su entorno, siendo críticos de la sociedad de la cual son parte esencial.

1.2 Trabajos previos

A continuación presentamos algunos trabajos relacionados con el tema a nivel internacional.

Ruiz (2012), realizó un trabajo de investigación título: *“La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano”*; sustentado en la Universidad Mayor de San Simón, que está ubicada en Cochabamba, Bolivia; con la finalidad de optar el grado académico de magister. Dicha investigación tenía como objetivo, determinar La gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano”. El diseño de la investigación fue de tendencia no experimental de tipo descriptivo correlacional. Se utilizó una muestra de 180 personas. El marco teórico estuvo formado por temas referente a gestión institucional, y educación, aporte de diferentes autores, con los que se les dio un sustento a las variables. Llegando a las siguientes conclusiones: Resulta importante este estudio exploratorio debido a que presenta en su estructura, la problemática vigente encontrados que impiden la realización de la formación de adultos. Hace de conocimiento sobre el proceso de alfabetización maya-hablantes ubicados en Yucatán, se encuentran relacionados unificadamente en todos los procesos que se consideran en toda gestión institucional, teniendo en cuenta los diferentes recursos para la organización, tales como: económicos, personales y materiales. Considerando importante la participación de totalitaria de la población maya y civil y de todas las organizaciones del estado en las alternativas de solución los problemas detectados, y a la asamblea comunitaria, como una manera de retomar las funciones de organización y la determinación de decisiones comunitarias que tienen lugar en el contexto, los que nos permitirán organizar a los diversos actores educativos. Se encuentra que, la gestión institucional 85% incide en la educación de jóvenes y adultos

mayoría, finalmente demostró que la correlación entre las variables fue de 0.763.

Rodríguez (2011) realizó un trabajo de investigación, cuyo título fue *“La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente; un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de la formación en las escuelas normales del estado de Michoacán”* tesis sustentada en la universidad de Chiapas, para optar el grado de magister en políticas públicas. La investigación tuvo como principal objetivo establecer la relación entre la gestión institucional y los procesos de la formación en las escuelas normales. El diseño que se empleó en el estudio fue de tendencia no experimental, de tipo descriptivo comparativo, utilizando una muestra probabilística de 180 estudiantes, Las teorías que se utilizaron en la investigación fueron referentes a la gestión institucional y de calidad educativa, temas de diferentes autores con los cuales se les dio sustento a las variables, llegando a las siguientes conclusiones: Se acepta que la gestión de las instituciones y sus características para el funcionamiento académico, así como el uso de las propuestas del trabajo didáctico colegiado son características de gran importancia, se consiguen 85% con el que hacer práctico del personal directivo y el personal docente. Con base en estas aportaciones que nos permitieron los hallazgos, se inició el planteamiento y diseño de planes y estrategias, además de trabajar acciones propiciando una participación mayoritaria, para la examinación y discusión de las propuestas hechas y trabajar más su sentido académico y de impacto en la creación de los maestros para el futuro. Finalmente consigue la correlación moderada entre las dos variables siendo de 0.686.

Borja (2011) realizó una investigación titulada *“El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandía Ecuador*, Tesis sustentada en la Universidad de Santa María Ecuador. El objetivo del presente trabajo de investigación estuvo orientado a *conocer* y medir el grado de “Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional” en la escuela Manuel de Echeandía Ecuador.” El diseño empleado en la investigación

fue de tendencia no experimental de tipo descriptivo correlacional, la muestra utilizada fue de 80 personas. El marco teórico de este trabajo, estuvo formado por temas de liderazgo y gestión institucional, con el aporte de muchos autores, los cuales le dieron un sustento científico a las variables. En las conclusiones de la investigación manifiesta en un 86% que la presencia del liderazgo educativo brinda resultados de valor significativo en la gestión institucional, que su función será de gran importancia en la sociedad, estos efectos del liderazgo educativo se aprecian en la institución educativa objeto de nuestro estudio. Llegando a conseguir una correlación alta de 0.784

Berigüete (2011), realizó una investigación titulada, *“La Gestión Institucional y Pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación media, República Dominicana”*. Dicho trabajo fue de tipo exploratoria-descriptivo-correlacional, de un diseño no experimental. El marco teórico de dicha investigación estuvo formado por los temas de gestión institucional y eficiencia de la educación con el aporte de diferentes autores, que dan sustento científico a las variables de estudio. Esta investigación tuvo lugar en 5 instituciones educativas de San Juan de la Maguana, en República Dominicana, contando con una población de estudio de 1422 estudiantes, 51 profesores, 5 directivos, 36 personas de apoyo, 13 administrativos y 316 padres de familia; de las cuales se tomó una muestra significativa de estudiantes: 302 y padres: 88, el resto de la población formó parte de los estratos de exploración. Luego de aplicar los cuestionarios, pudimos notar que el 52% de los alumnos, indicaron encontrarse poco y nada satisfechos con su colegio. Estos resultados tienen una importancia significativa, para conocer cómo percibe los estudiantes el trabajo de gestión en su relación con la satisfacción educativa, llegando a las siguientes conclusiones: “La educación dominicana cuenta con poca eficiencia, que los centros educativos tienen también poca efectividad y que esto afecta de manera significativa la calidad de los resultados”. Además, informan que “la gestión institucional y pedagógica, parece ser el aspecto que tiene la responsabilidad de este bajo nivel de eficiencia a

opinión de los encuestados de un 67% y por consiguiente del rendimiento, ya que es la responsable de administrar todos los elementos de la vida del centro educativo. Finalmente la correlación de estas variables es moderado de 0.654.

A nivel nacional se encontraron los siguientes trabajos

De la Cruz (2016) en su trabajo de investigación titulado *“Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio educativo en la facultad de ciencias administrativas y contables de la universidad peruana los andes”* el objetivo fue determinar la relación existente entre la Gestión Institucional con la Calidad del Servicio Educativo en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes, igualmente con la finalidad de que la investigación tenga el rigor científico correspondiente se empleó como métodos, al método científico, inductivo, deductivo y análisis - síntesis, es de tipo aplicada, de nivel explicativo, diseño no experimental correlacional y una muestra constituido por 291 personas que incluyen entre estudiantes, docentes y personal administrativo, comprendiendo desde ya que la calidad del servicio educativo es el nivel de satisfacción que la comunidad educativa tiene respecto a los servicios que la universidad le ofrece. Pero la calidad del servicio debe darse tanto a nivel de procesos como de resultados. Si los procesos no son de calidad, es claro que los resultados no lo serán y que el núcleo del proceso educativo es la formación del educando, mientras que los resultados del proceso pedagógico son los aprendizajes que logran y la satisfacción de los usuarios. Finalmente, la conclusión a la que llegamos como producto de la investigación es que la gestión institucional se relaciona directa y significativamente con la calidad del servicio educativo en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes según la percepción de la comunidad educativa, debido a que la Rho de Spearman calculado fue de 0,622.

Saromo (2015) en su trabajo de investigación titulado *Gestión institucional y calidad del servicio educativo en la I.E.P “Corazón de Jesús El Roble” Puente Piedra-Lima, 2015*. El propósito de la investigación es determinar

la relación entre gestión institucional y calidad de servicio en la I.E.P “corazón de Jesús: el roble” en el distrito de puente piedra en el año 2015. El Tipo de investigación, es descriptiva correlacional, se utilizó el diseño de investigación no experimental de tipo transversal correlacional, con una muestra de 145 padres de familia y 21 docentes con la aplicación de dos cuestionarios, uno por cada variable. Por lo tanto se concluye que existe correlación positiva entre la gestión institucional y calidad de servicio, de acuerdo a la prueba de normalidad usando Kolmogorov-Smirnov los resultados salen positivos pero no son normales; ya que para la variable gestión institucional es de 0.200 y para la variable calidad de servicio es de 0.041; y este último es menor a 0.05 por lo tanto es no normales.

Berrocal (2013) elaboró su tesis, cuyo título fue *“La relación entre clima institucional y la calidad del servicio educativo de instituciones educativas públicas del Callao”*, tesis sustentada en la Universidad San Ignacio de Loyola, para obtener el grado de magister en educación. Fue su objetivo determinar la relación entre clima institucional y la calidad del servicio educativo de instituciones educativas públicas del Callao”. El diseño utilizado fue de tendencia no experimental, de tipo descriptivo correlacional de corte transversal, en la presente investigación se trabajó con una muestra de 272 personas, estas, distribuidas en 228 alumnos, 7 trabajadores del personal administrativo, 3 directivos y 34 docentes que se investigaron. El marco teórico de la investigación, estuvo organizado por los temas de clima institucional y calidad de servicio educativo, con el aporte de diferentes autores que le dan un sustento legal a las variables. Arribando a las siguientes conclusiones: Las instituciones educativas que se encuentran en la urbanización Dulanto-Callao, las relaciones interpersonales, la identidad institucional y la participación institucional, son expresadas en un grado medio, con un 65%, no siendo lo suficiente como para satisfacer las expectativas del alumnado, notando una percepción de nivel medio; que refleja un servicio de calidad deficiente para las necesidades e intereses del estudiante. La correlación de las variables clima institucional y calidad de servicio es de moderada

confiabilidad siendo la correlación de 0.686. Esto evidencia la falta de trabajo de campo para conocer los problemas de fondo marcados en el entorno social que se desarrollan los estudiantes.

Elera (2010) realizó una investigación titulada *“gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao”, tesis sustentada en la Universidad San Ignacio de Loyola*. El objetivo de la investigación estuvo orientado a: determinar la relación entre la gestión institucional con la calidad educativa publica del Callao, el diseño de la investigación fue el no experimental, con nivel descriptivo explicativo, que trabajo con una muestra probabilística de 80 personas. Los temas del marco teórico estuvieron conformados por temas de gestión institucional y la calidad de servicio, con el aporte de diferentes autores, que dieron sustento científico a las variables de nuestro estudio, llegando a las conclusiones: La muestra es significativa en relación al liderazgo directivo en un 85% con la calidad de servicio educativo, sin embargo, la correlación se da en un nivel positivo de moderada confiabilidad 0.745. La planificación estratégica se relación significativamente con 67% con calidad del servicio educativo, no obstante, su coeficiente es positiva pero, con un nivel débil para los maestros.

Méndez (2010) realizó una investigación titulada “El clima institucional y la calidad de servicio en las escuelas secundarias de la provincia de Lampa - Puno”, tesis sustentada en la Universidad Nacional de Huamanga. El objetivo de la investigación fue determinar el liderazgo y la calidad educativa en las escuelas secundarias de la provincia de Lampa - Puno). La investigación fue de tendencia no experimental, de tipo explicativo causal, trabajando con una muestra no probabilística de 60 docentes del nivel de educación secundaria, aplicando dos cuestionarios, llegando a las siguientes conclusiones: Demostrando que el clima institucional tiene una menor organización con 65% de la muestra, mientras que el 35% presentan más organización manteniendo el clima institucional agradable. La relación es positiva entre el gestión institucional y calidad de servicio

con un nivel bajo ($r = 590$). Sin embargo, en la práctica, la calidad de servicio mejora muy poco.

Barreto (2012) realizó un trabajo de investigación que tuvo por título “La gestión institucional y la calidad educativa en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho”. El objetivo de dicho trabajo de investigación fue, identificar la gestión institucional y la calidad educativa en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho, tuvo un diseño no experimental, siendo descriptivo y correlacional, de corte transversal, Los temas que se utilizaron en el marco teórico, fueron referentes a gestión institucional y calidad de servicios educativos, con el aporte de los diferentes autores que dieron sustento a las variables. La investigación se realizó con la aplicación de un cuestionario, una muestra significativa de 4 personal directivo y 57 de la plana docente. De acuerdo a las conclusiones: sabemos que el 96.5% de los maestros opina sobre la gestión que vienen desarrollando el personal directivo, que satisface muy poco su función. Resultando un clima desfavorable en las relaciones interpersonales, y tampoco impulsa el trabajo docente. Sin embargo, al analizar “se evidencian fallas de los directivos en el cumplimiento de las funciones gerenciales, no se cumplen los objetivos establecidos, la planificación de las actividades, en la comunicación y en la ausencia de liderazgo”, demostrando que “existe una correlación directa y positiva moderado de 0.743 entre las variables gestión institucional y calidad educativa a partir de la percepción de los directivos y docentes.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Gestión institucional

A través de la historia la gestión institucional, se ha considerado un tema de suma importancia, cada uno de los estudiosos tienen su propio punto de vista, por lo que de acuerdo a ello veremos la participación de algunos.

Alvarado (1999), “gestión institucional puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales” (p.17). Se entiende de acuerdo a este autor, que la gestión institucional tiene mucho que ver con el manejo de técnicas, y de los instrumentos que se utilicen en las diferentes actividades dando cumplimiento a lo planificado en la gestión institucional.

Sovero (2007): “Es el conjunto de operaciones y actividades que se utilizan para conducir las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica” (p.228). Al mismo tiempo, menciona a la planificación como una de las actividades de importancia en la dirección, así como a la organización, comunicación, control y participación, el mismo autor resalta: “la gestión institucional debe basarse en las siguientes estrategias” (p.235):

El liderazgo: este es definido como la destreza que debe tener la persona, y que al participar en la organización tenga facilidad de desplazarse con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Reingeniería: estrategia utilizada para modernizar, reorientar o rediseñar todas las operaciones o procesos educativos con la finalidad de mejorar la calidad educativa, llamándola también a esta como innovación de nuevos procesos.

Dirección con creatividad: aspecto importante, donde las instituciones deben tener directivos que estén en continua innovación, modernizando la gestión institucional a través de la creatividad, propiciando que sus fortalezas desarrollen un papel estratégico frente a los puntos débiles con los que cuenta la gestión tradicional. En momentos de nuestro análisis al comparar el modelo que se tiene sobre gestión tradicional y con el que cuenta la gestión institucional moderna, llegaremos a entender con la opinión de diferentes estudiosos en el sentido que, el modelo habitual nos muestra un estudiante que solo recepciona pasivamente y no participa de su aprendizaje, así como poca socialización con su entorno social, viéndose al mismo tiempo que el protagonista de la clase es el profesor demostrando una postura de autoridad, expresando con sus actos no facilitar el dialogo y buenas relaciones entre los agentes educativos. No obstante, una gestión institucional acorde a nuestra modernidad, está orientada

a crear un estudiante hábil, activo, que indaga y participa en la construcción de su aprendizaje, para ser respetado e identificado en el aspecto social y con una actitud crítica frente a los cambios. Para el logro de esto, el maestro tiene el deber de realizar las clases con sesiones de aprendizaje que refuerzan las capacidades y competencias de los estudiantes, es decir con procesos de aprendizajes adecuados.

Farro (2001) “es la capacidad institucional para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (p.186).

En este caso sugiere el autor que cada institución educativa debe tener elaborado un plan estratégico, el mismo que debe estar diseñado, y en el mismo explicar la forma como se deben cumplir las acciones en un tiempo determinado para mejorar el servicio y la atención al usuario.

Toda organización institucional como característica de su gestión debe tener en cuenta el clima institucional, lo que permitirá que el personal se dedique a desarrollar sus actividades con toda facilidad produciéndose investigaciones por parte de los docentes que propicien mejores aprendizajes a los estudiantes, trabajando proyectos de desarrollo productivo con participación de la comunidad educativa.

Elera (2010) “la gestión institucional lo constituye la organización, acompañado de una eficiente administración de personal capacitado y actualizado, así como el uso óptimo de los recursos financieros que son generalmente recursos generados internamente. Así mismo, considera de gran importancia las alianzas estratégicas, ya que permitirán obtener mejores oportunidades de desarrollo, así como el apoyo a los proyectos educativos

Buitrón (2006) “En los centros de enseñanza, los materiales para hacer uso, los recursos humanos, la dirección, la gestión administrativa y académica del centro educativo, el desarrollo de los aspectos pedagógicos como la evaluación, los objetivos y contenidos, el tratamiento diverso de la metodología

didáctica en la aplicación de los procesos pedagógicos constituyen aspectos determinantes para la calidad de los centros de enseñanza” (p.86)

La mejora de la gestión administrativa conlleva a mejorar la gestión en la administración del centro educativo y como consecuencia de ello el logro de la calidad educativa, es lo que el autor menciona, sin embargo, existen discrepancias considerando que actualmente se dan todas las medidas de reforzamiento a la parte administrativa con nuevas propuestas capacitando al personal con la intención de cambios en el sistema educativo.

Al referirnos a la gestión institucional, es preciso señalar que se refiere al manejo y conducción de los recursos humanos que forman parte de un centro de estudios, encaminados a lograr objetivos establecidos y metas trazadas, esto constituye un aspecto muy importante que permitirá formar futuros colaboradores en determinadas generaciones de una sociedad. Para toda institución un elemento importante para encaminar su realización de misión y visión es la gestión educativa.

Realizar toda la gestión implica hacer uso de insumos básicos que oriente las acciones directivas a través de una planificación. Se puede mencionar instrumentos como: Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional, Plan Anual de Trabajo y los Proyectos de Innovación. Estos instrumentos nos permitirán obtener respuestas más adecuadas, para ello deben participar todos los actores de la educación, haciendo efectivas las propuestas que se realizan en consenso para mejora de la institución, es necesario desarrollar la misión y visión, identificando las fortalezas, debilidades y oportunidades, reflexionando y comprometiéndose en este proceso, dando oportunidad a los estudiantes y comunidad que se beneficiarán con los aprendizajes de calidad.

Los instrumentos de la gestión institucional

El proyecto educativo institucional

Instrumento de planificación y gestión estratégica, que involucra normas y lineamientos en la construcción del proyecto educativo, sirven para la puesta en práctica de acciones y metodologías de mejoramiento. El proyecto que se

sustenta en la misión, los valores y los principios consensuados que precisan la identidad de la Institución, así mismo permite dar coherencia a la función de los miembros de la comunidad educativa, crear el sentido de pertenencia del personal con la entidad, fijar objetivos orgánicos, orientar la toma de decisiones, contribuir a reconocer el perfil de los integrantes de la comunidad educativa, entre otros aspectos.

El proyecto educativo institucional, en su elaboración debe considerar, la identidad de la institución educativa, para lo cual debe tener en cuenta:

¿Quiénes somos y que pretendemos llegar a ser? Los objetivos generales y específicos propuestos por la institución, deben ser precisos, de acuerdo a los logros que pretende alcanzar, y que debe responder a la pregunta ¿Cuál es la propuesta educativa? El cumplimiento del manual de organización y funciones responde a la pregunta ¿Cómo nos organizamos y cómo vamos a funcionar?

El proyecto curricular institucional

“La Ley General de Educación N° 28044, en su Artículo 33°. Currículo de la Educación Básica, es abierto, flexible, integrador y diversificado. Se sustenta en los principios y fines de la educación peruana. El ministerio de educación es responsable de diseñar los currículos básicos nacionales. En las instancias regional y local, se diversifican a fin de responder a las características de los estudiantes y del entorno; en ese marco, cada institución educativa construye su propuesta curricular, que tiene valor oficial. Las Direcciones Regionales de Educación y las Unidades de Gestión Educativa desarrollan metodologías, sistemas de evaluación, formas de gestión, organización escolar, horarios diferenciados, según las características del medio y de la población atendida, siguiendo las normas básicas emanadas del Ministerio de Educación” (pág. 13). Es potestad de las instituciones educativas, realizar comisiones de trabajo para recabar insumos que ayuden a elaborar el proyecto educativo institucional diversificando los contenidos, adecuando el plan curricular de acuerdo a la realidad y necesidades de la institución educativa. El Currículo Nacional de la Educación Básica, menciona claramente que “el proyecto curricular diversificado de la institución educativa..., se elabora con la

participación de los docentes y directivos de la institución educativa, para ello se formaran equipos de trabajo teniendo en cuenta los grados de estudio”.

El proyecto educativo institucional debe contener la propuesta pedagógica, la diversificación curricular de la institución educativa, los mismos que son elaborados por la comisión formada previamente por la dirección para tal fin, el trabajo debe haber sido estructurado teniendo en consideración los documentos normativos que emite el ministerio de educación, y en base a ello se diversifica el currículo en la institución educativa, y al finalizar queda como documento oficial de la institución educativa listo para su aplicación durante el año académico

Al concluir el proyecto que contiene la diversificación curricular, como siguiente paso se da inicio a la elaboración de los planes anuales, en el mismo se deben considerar las unidades programáticas que deben ejecutarse durante todo el año lectivo teniendo en cuenta los grados educativos de cada nivel, que brinda servicio educativo la institución, estas actividades la realiza el docente en acompañamiento con la subdirección y área considerando el estilo de aprendizaje y la realidad educativa del entorno social.

El plan anual de trabajo

Instrumento de gestión muy importante en su aplicación debido al contenido de lo planificado en el proyecto educativo institucional. El plan anual debe contener las actividades programadas que deben cumplirse durante el periodo de un año, las actividades deben ser ejecutadas cumpliendo así los objetivos estratégicos en el corto plazo. Este instrumento de gestión es elaborado por una comisión determinada en asamblea de docentes con participación de los directivos. Es preciso señalar que los desarrollos de las actividades deben ser monitoreadas y evaluadas trimestralmente, para verificar los avances que servirá para la toma de decisiones.

Los proyectos de innovación

Es un instrumento que se rige bajo el enfoque constructivista y se pone en marcha con el propósito de disminuir ciertos problemas académicos que presentan algunos alumnos e interfieren con el proceso de enseñanza-

aprendizaje.

Los proyectos innovadores desarrollan propuestas y actividades de innovación e investigación educativa que faciliten su puesta en práctica, la experiencia que permitan conectar el marco teórico en que se fundamenta la innovación y la investigación educativa con la realidad de los centros y de las aulas de enseñanza. La educación se encuentra en constantes cambios que redundan en las instituciones educativas, uno de estos cambios resulta como producto de innovaciones que se realizan tanto en la metodología, como en la aplicación de técnicas, produciendo cambios.

Considerando estos resultados, el personal docente dentro de su trabajo debe planificar proyectos de innovación que resuelvan una problemática de cambio de su medio ambiente o realidad social y estimular al que lo realiza, dándole facilidades con sus estudiantes y padres de familia para la realización de sus proyectos.

Las innovaciones se vienen manifestando con la participación en ferias de ciencias, actividades expositivas que los alumnos a través de sus proyectos exponen, pero también es cierto que a veces no se refleja por la poca dedicación. Uno de los fines de la educación es la búsqueda de la calidad y equidad, es por ello que se debe poner más énfasis en los proyectos de innovación, así como en el reconocimiento de las instituciones educativas en su logro de mejorar sus expectativas frente a su comunidad.

Una innovación se realiza con miras de superar algún impase suscitado en el proceso educativo, pero con miras de contribuir a la calidad y la equidad educativa. Se puede realizar en los diferentes niveles de educación, por lo que podemos afirmar que se tiene que tener en cuenta la lista de actividades y desarrollarlas en función a lograr la calidad de los aprendizajes mejorando e innovando continuamente.

Todo proyecto de innovación debe realizarse con la aceptación voluntaria de todo el personal docente de la institución, pues son los actores principales en la ejecución por consiguiente deben conocer los contenidos que debe tener la propuesta de innovación.

La efectividad de la innovación pasa por ser aceptada, y quien la ejecuta debe trabajar en equipo planificando, verificando y evaluando permanentemente,

ya que su aplicación es de suma importancia, pues sus resultados nos permitirá tomar decisiones respecto del proceso educativo.

Dimensiones de la variable gestión institucional

De acuerdo con el estudio que realizamos, y con la finalidad de reforzar la opinión de Alvarado (1999, p.64), hemos tomado en consideración las opiniones de diferentes autores, teniendo en cuenta las dimensiones que el autor consigna, siendo nuestra intención que la variable tenga un mayor significado.

Dimensión 1. Liderazgo directivo

El liderazgo directivo es un tema de mucha importancia para una organización y/o empresa debido a que el éxito de las mismas se debe al liderazgo de quien dirige la organización y/o empresa. Se han realizado muchos estudios al respecto existiendo autores dando su punto de vista entre ellos tenemos:

Alvarado (1999) mencionó lo siguiente: Rensis Likert en su best seller *New Patterns of Management*, divulgado y utilizado divide los estilos de liderazgo en cuatro tipos diferentes según el grado de uso: Autoritario Coactivo: autocrático, fuertemente arbitrario y que organiza y controla rígidamente todo lo que ocurre dentro de la organización, Autoritario Benevolente: autoritario e impositivo pero más condescendiente y menos rígido; Consultivo: más participativo y con menor arbitrariedad organizacional; Participativo: democrático, donde todos participan democráticamente en la tomada de decisiones;

Kurt Lewin identifica los estilos de liderazgo: como autocrático, democrático y liberal, donde hay que precisar que el estilo liberal también es conocido como *laissez-faire* (dejar hacer dejar pasar); y que Max Weber formula los tres tipos clásicos de liderazgo referidos al plano político: racional, tradicional y carismático (p.110).

Otro tipo de liderazgo es el sustentado por Blanchard y Hersey (1986) el cual se manifestó a nivel técnico, y se llevan a cabo a través de los convenios realizados, cuyo objetivo principal es satisfacer los intereses mutuamente, además hace mención que un liderazgo transformacional, busca preparar líderes de cambio en planificación y ejecución de todas la actividades

propuestas, para lograr todo ello es necesario brindarle todas las facilidades en el uso de los recursos necesarios y existentes para que alcancen las metas programadas al respecto.

Es preciso tener en cuenta que ciertos estudiosos consideran que no puede darse estilos de liderazgo que sean apropiados y efectivos.

Un líder puede coger aquel que más se adecue a la realidad, por ello todo dependerá del líder y a la capacidad que tiene, lo que le permitirá adecuarlo a su realidad del entorno en que se desenvuelve, logrando los resultados más óptimos posibles, a este tipo de estilo lo han denominado liderazgo situacional. El liderazgo no debe ser concebido como uso de poder, autoridad o influencia que permita intimidar a las personas que dependen de él, por el contrario el líder debe tener la capacidad para motivar, despertando la voluntad del personal para seguirlo, basado en las acciones que realiza el líder, las mismas que generen confianza suficiente en las acciones que ejecuta.

El directivo que tiene liderazgo maneja la acción de movilizar a un conjunto de personas en una determinada dirección basada en orientaciones para llegar a una meta, en base a ideas, carácter, talento, voluntad y habilidad administrativa, por lo tanto el liderazgo debemos conceptuarlo como una orientación mediante el cual las personas de una institución educativa son conducidas para ejecutar las acciones planificadas orientadas a lograr los objetivos trazados. Lo que nos permite visualizar que, el líder debe ser participativo, democrático, estratégico, transformacional y debe actuar de acuerdo a la situación concreta que se presenta en la realidad.

Dimensión 2: Planificación estratégica

Otra herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen, es la planificación estratégica.

Alvarado (1999), definió la planificación estratégica como: Un proceso racional y una actitud intencional para observar y proyectarse en el futuro deseable y no sólo posible de la institución mantener una concordancia permanente entre los propósitos y metas (filosofía), las capacidades de la organización y las

oportunidades que siempre son cambiantes (p.64).

En la planificación estratégica se deben aplicar bien los recursos disponibles añadiendo también los siguientes niveles: “aprobación, orientación política, formulación del plan, diagnóstico, ejecución y evaluación”.

La planificación estratégica es un proceso a través del cual una institución educativa propone su visión y misión a largo plazo, trazando las estrategias para cumplirla, partiendo del análisis y estudio FODA, conocido como planeamiento estratégico educativo.

Además es necesario la participación activa de los actores educativos (equipo directivo, docentes, estudiantes, ex -alumnos, personal de apoyo administrativo y padres de familia).

De acuerdo a la opinión del autor, nos hace pensar que la planificación estratégica nos permite hacer un listado de acciones a largo plazo, y programar la ejecución de todo ellos a lo largo del tiempo que dure la ejecución de las diferentes planificaciones para lograr hacer realidad a la visión de la institución educativa.

Dimensión 3: Evaluación de la gestión educativa

Es la acción de recabar información de la gestión, teniendo conocimiento de la realidad situacional de gestión y conocer la problemática que existe, nos permite la toma de decisiones, planteando alternativas a ejecutarse con la finalidad de solucionar los problemas detectados, teniendo en cuenta las estrategias, metodologías, técnicas de enseñanza que utiliza el personal docente, para mejorar la calidad educativa.

Alvarado (1999), consideró que: “una evaluación antes es determinante para establecer la pertinencia y viabilidad del plan, antes que ejecutarlo ‘a ciegas’ y que conduzca a resultados totalmente inciertos o inesperados” (p.77). Se entiende entonces que una evaluación antes de ejecutar el proyecto es bastante positivo que se evalúe previamente para detectar los desaciertos, ello nos permitirá reajustar las acciones que no responden a las expectativas, planificando la evaluación de salida, se debe tener en cuenta: la eficacia, el

impacto, la eficiencia y retroalimentación si fuera posible.

Muchas de las personas, que están a cargo de realizar este tipo de acciones, no desean someterse a una evaluación previa antes de ejecutar los programas propuestos, sin embargo con total libertad nos proponemos hacer las evaluaciones a los estudiantes a veces sin ningún criterio, sin haber elaborado las pruebas, sin el uso de indicadores adecuados, nos negamos a rehacer lo mismo con nuestras propias acciones, llámese nuestra gestión institucional o trabajo en el aula. En este sentido, es relevante tomar en consideración que los cargos en la directiva de los centros de estudios deben ser rotativos y evaluados de acuerdo a resultados que se obtenga en un determinado periodo de tiempo, lo que permitiría, aumentar la dirección para mejorar las propuestas del servicio y hacer cambios a fin de renovar a las personas responsables de las instituciones.

En muchas instituciones se observa la presencia vitalicia de ciertos directores con tendencia autoritaria, que dirigen centrando el poder en ellos no delegan funciones, lo que incomoda a muchos docentes, generándose en muchas oportunidades los conflictos en las instituciones.

Dimensión 4: Clima institucional

Define diferentes características de un ambiente de trabajo, donde diferentes actores asumen diversos tipos de comportamiento que influyen en el clima institucional, esto se relaciona con que los clientes externos e internos perciban la actitud de los colaboradores frente al desarrollo de su trabajo dentro del ámbito laboral que se desarrollan en su institución educativa.

Alvarado (1999), “el clima institucional agrupa una serie de elementos, que necesitan ser conocidos para poder hacer uso y se mejore el clima” (p.82). Son: como se encuentran motivados, las actitudes frente a sus compañeros, su estado personal, su ambiente de trabajo, entre otros. De todo lo mencionado es difícil elegir, que estrategia o como lo aplico para poder cumplir con todos los usuarios internos, canalizando para que los responsables de la conducción del proceso conduzcan con un clima favorable su trabajo técnico y profesional cumpliendo los objetivos establecidos en su estrategia de planificación.

El clima institucional, es un componente subjetivo que corresponde al ámbito de las relaciones humanas en la vida de una institución, que solo existe en la consciencia de las personas por consiguiente su práctica, o no, depende de la consciencia de cada integrante. Lo que podemos advertir es que, el éxito de las buenas relaciones se debe al clima institucional que se practican en las diferentes instituciones, esto depende de las personas quienes forman el cuerpo de trabajo de una institución.

Dimensión 5: Capacitación del personal

Un proceso planificado que busca impartir nuevos enfoques, conocimiento y acciones en la administración de recursos humanos, en muchas oportunidades para desempeñarse en una función especializada, estableciendo un programa de capacitación, el primer paso consiste en coordinar las necesidades con objetivos de aprendizaje específicos que se deben lograr.

Alvarado (1999) consideró que: “es necesario la capacitación cuando existe una brecha que impide, dificulta o atrasa el logro de metas, propósitos y objetivos de una organización y esta es atribuible al desarrollo de las actividades del personal” (p.96) El personal de la comunidad educativa requiere ser capacitado constantemente ante los nuevos retos que plantea la educación en nuestro país, para ello se debe establecer metas y objetivos que sean necesarios para estar acorde con los lineamientos que se tienen en cuenta dentro del proyecto educativo nacional, es decir estar capacitado para enfrentar los retos dentro de sus funciones a cumplir.

La capacitación del personal, es entendido como la preparación para el cumplimiento de las acciones fundamentales de la institución educativa, es en este sentido que los maestros deberían capacitarse permanentemente. En la actualidad se tiene en cuenta el trabajo del personal administrando su desarrollo frente a la institución educativa. En la actualidad las instituciones brindan mejores servicios y de calidad compitiendo en su preparación de enseñanza para ver resultados posteriores en las evaluaciones ECE.

Debido a la gran complejidad en los procesos de gestión, es preciso tener en cuenta la sistematización, el análisis y la síntesis de la gestión. Es necesario señalar que todo análisis debe servir de reflexión, en los procesos que lleva

acabo la institución educativa, donde sus miembros buscan la mejora de sus procesos, La definición que nos da sobre ello Unesco y el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, manifiesta:

Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como acciones desarrolladas por los gestores que pilotean espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. (IIPE, 2000: 16)

Quienes desarrollan los procesos de gestión lo deben realizar teniendo en cuenta las diferentes teorías que existen referente a la gestión institucional, es decir gestionar en forma horizontal y vertical, que cada uno de ellos tiene un impacto diferente, porque cada uno de ellos difunde un tipo de gestión propiciando el trato horizontal y vertical.

Amozarrain (1999) y Zaratiegui (1999) manifiestan: “Tradicionalmente se ha visto un enfoque funcional o por departamentos en el mundo empresarial” (p. 21), Indicador que toda institución se mueve en relación a una gestión por procesos. La evolución de la teoría de gestión en cuanto a gestión empresarial han avanzado en función al desarrollo según sus exigencias tecnológicas y productivas.” En este sentido, en contraste, surge un enfoque de “procesos” de relativa reciente aplicación,

Azcanio (2006) testifica: “Importantes organizaciones como universidades, ejércitos y la misma iglesia católica, han presentado con éxitos una estructura funcional, por ello se ha justificado la resistencia al cambio a la hora de la implementación de la gestión por procesos” (p. 23). Como recalca el autor, las diferentes instituciones tienen modelos de estructura habituales que hacen que su funcionamiento sea adecuado por ello le resulta difícil intentar un cambio de gestión por procesos.

Nogueira (2004), testifica lo siguiente: La gestión por procesos es una forma de gestionar toda la organización basándose exclusivamente en los procesos,

donde lo importante en sí es el proceso en su conjunto, no en sus partes por separado" (p. 28). Es decir los procesos se desarrollan con actividades lógicas y ordenadas ya sea en conjunto o persona, tratando de conseguir resultados óptimos para satisfacer y mantener a sus clientes, tanto externos como internos.

Además, Azcanio (2006) aseveró que: El ambiente dinámico y competitivo de las empresas u organizaciones de hoy en día, exige más que nunca la utilización de esta poderosa herramienta que permite alinear los procesos con la estrategia, misión y objetivos de la organización, esto para el logro de la efectividad empresarial. De este modo la gestión por procesos es definida como la forma de administrar un sistema interrelacionado de procesos empresariales en sustitución de la administración tradicional basada en las funciones o en los departamentos. (p. 32).

Bases Teóricas de la variable calidad de servicio

Deming (1989) definió: *"la calidad no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua"* (p, 42). La calidad de servicios es una consecuencia de haber mejorado continuamente, como una necesidad para enfrentar cambios de acuerdo a la actividad propuesta por algunas organizaciones educativas, que entran en competencia. La institución al tener calidad de servicio, incrementa su demanda por lo tanto su población se incrementa y se muestra más competente frente al futuro, demostrando cambios en su organización.

Rodríguez (2008) definió la calidad como: "un predecible grado de uniformidad, a bajo costo y útil para el mercado" (p, 14). La calidad debe entenderse como el hecho de que para satisfacer las inquietudes y demandas de los usuarios, se debe cumplir con una serie de requisitos, para lo cual las personas que tengan trato directo con los clientes deben ser comunicativas, lo que permitirá informar con claridad los servicios que brinda la institución, además la empatía es de suma importancia ya que es muy importante y necesario darle un buen trato al cliente, a fin de que regrese siempre hacer uso de los servicios de la institución.

Según la filosofía básica de Deming, debe existir en un liderazgo de alta dirección una visión de relación frente a los proveedores y clientes, ante las

diversas actividades que realizan para su producción, lo que implica la mejora continua. Un ejemplo son los directivos japoneses que adoptaron esta idea y lo vemos reflejado en sus grandes empresas con éxito.

Las contribuciones de Deming (1980), quién se hizo conocido por la transmisión de un documental en un programa de televisión en estados unidos, donde era un completo desconocido, en el documental se destacaba las contribuciones que Deming había realizado en Japón y su trabajo más reciente era con Nashua Corporation. En poco tiempo ejecutivos corporativos de empresas como Ford, GM Y Procter & Gamble lo invitaron a trabajar para mejorar la calidad de sus servicios, pero el no diseño un “programa de mejora de la calidad para ellas; debido a que su meta era cambiar sus perspectivas en la administración, a menudo, en forma radical.

Podemos decir de modo general, que la calidad es un grupo de aspectos que tiene un bien o servicio, y que le confieren la aptitud para satisfacer tanto las necesidades establecidas como las implícitas.

Pérez (2006) afirmó que: La calidad es la presentación del producto o servicio diseñado al gusto del cliente, conforme a la demanda. El objetivo principal consiste, no sólo en conseguir calidad en la atención al cliente, sino también en lograr la excelencia en el servicio (p, 54).

Podemos entender según el aporte del autor que la calidad de un producto debe estar elaborada teniendo en cuenta el gusto de los clientes, con la finalidad de que hagan uso de ello cada vez que sea necesario. La empresas, por lo tanto, deben estar en constante investigación relacionados con la preferencia de los usuarios y atentos a los cambios.

La mejora continua y la prevención de los procesos son principios básicos de la calidad, por lo que una empresa nunca debe dejar de realizar investigaciones basados en un proyecto de vida con objetivos claros, que le permitan detectar los inconvenientes que se presenten, dando solución inmediata. Se puede decir que la calidad es un proceso de acciones que corrige y previene, denominado “ciclo de Deming” llamándolo también modelo PDCA, nombre que agrupa las iniciales en inglés de los cuatro pasos siguientes: planear, hacer, controlar y actuar.

En la actualidad, la calidad se ha convertido en un pilar importante que se debe tomar en cuenta y no dejar de lado. Conocido es por todos los gerentes de las diferentes empresas su pretensión de llegar a la administración de calidad total, esto solo será posible cuando se tenga cultura que ayude acercarse a ello mediante el uso de herramientas, técnicas y capacitación que ayuden satisfacer a los clientes.

Deming y los principios de calidad

Su propuesta basada en las ideas para la “escuela de la motivación interiorizada”. La filosofía de Deming solo se relaciona con algunos puntos dentro de la escuela de relaciones humanas, dentro de ellas podemos hacer mención que todo trabajo debe realizarse en un ambiente seguro y de comodidad para el trabajador, los jefes deben demostrar comprensión y justicia, ideas que las plasma en los 14 principios y que enunciaremos las más resaltantes que se detallan a continuación:

Mejora de los productos y servicios (Kaizen = Mejoramiento continuo), esto debe ser un propósito constante, asignando recursos para cubrir necesidades a largo plazo en vez de buscar rentabilidad a corto plazo.

Para un buen servicio a los clientes, debemos adecuar un sistema de producción donde se obtenga productos de calidad y estar en constante perfeccionamiento para la mejora continua brindando un buen servicio a los clientes. Adecuarlo a la educación nos permitirá mejorar nuestra atención a la comunidad educativa y mejorar la atención a los usuarios de la comunidad educativa.

Eliminar la dependencia de inspecciones masivas solicitando pruebas estadísticas inherentes a la calidad en las funciones de fabricación y compras. Aplicado al personal que está inmerso en la actividad de producción, subsanando los errores que se dan en el momento productivo. De igual manera en la educación debemos corregir los errores para cumplir los objetivos y metas.

El número de proveedores para el mismo ítem que no califiquen por no aportar pruebas de calidad deben ser eliminados, lo que implica terminar con la costumbre de adjudicar negocios sobre la base del precio. (En términos coloquiales: "Lo barato, sale caro")

Aplicado a las empresas exclusivamente al departamento de compras, buscando la calidad final del producto. Una razón importante, que toda institución educativa debe mejorar su atención al usuario. Constantemente se debe realizar una búsqueda de problemas existentes en el sistema a fin de mejorar los procesos.

Instituir la capacitación continua en el trabajo. Desarrollar e implementar planes de adiestramiento y mejora continua al personal.

Principio que debe ser aplicado a los departamentos gerenciales, para asegurar una capacitación constante del personal, buscando la integridad en la mejora de las empresas. En los entes educativos se deben capacitar e implementar de acuerdo a los objetivos planteados. La supervisión debe estar concentrada en ayudar al personal a desempeñar mejor su trabajo.

Adoptar medidas inmediatas en cuanto a imperfecciones, necesidades de mantenimiento, malas herramientas, u otras condiciones inadecuadas para la calidad.

Aplicable a los gerentes de área, para que en su gestión organice el trabajo, con el apoyo de un personal destacado que pueda ser empático frente a las actividades de trabajo en grupo y solucionar problemas detectados inmediatamente. Con respecto al trabajo educativo se debe considerar profesionales que formen parte de personal de tutoría o coordinadores de área ya que están más cerca al trabajo que realiza la parte directiva.

Estimular la comunicación eficaz, que eliminen temores en toda la organización y ayudar a las personas a trabajar juntas para aprovechar los propósitos del sistema.

Realizado por los gerentes de área con la ayuda del gerente general, delegando funciones y trabajando en conjunto con una buena comunicación y relaciones mutuas en beneficio de la institución. En las instituciones educativas, este principio debe ser constante, necesario para una buena causa de la institución. Romper las barreras existentes entre los departamentos de la empresa estimulando trabajos en equipo, congregando esfuerzos de áreas diferentes: investigación, diseño, ventas y producción.

La alta gerencia debe ser la encargada de realizar esta tarea con el recurso humano, integrar grupos de trabajo con una adecuada comunicación, para

fomentar el trabajo colaborativo y desarrollar los propósitos de la entidad.

Eliminar el uso de objetivos numéricos, afiches y lemas en los cuales se pide nuevos niveles de productividad sin dar los métodos y proveer las herramientas y entrenamiento necesarios.

Mejorar permanentemente la calidad y la productividad, es el objetivo de este principio, para ello se deberá eliminar todo aviso publicitario que no conlleve a incrementar la productividad, ante esta situación se debe realizar actividades de implementación y capacitación en beneficio de la entidad.

Concepto de calidad de la educación

Entendemos por calidad de la educación al conjunto de elementos que participan en la tarea educativa de formar mejores seres humanos, como consecuencia del manejo de resultados que se dan en el proceso educativo a favor de los estudiantes.

Gómez (2000) mencionó: Una educación de calidad es aquella que propicia la construcción de conocimientos psicológica, social y científicamente significativos. El desarrollo de procesos de pensamiento y estrategias cognitivas que permitan al alumno “aprender a aprender”. El desarrollo de habilidades básicas que posibiliten al educando la inserción en el nivel inmediato superior o la participación plena en la vida activa. La aplicación del conocimiento sobre la realidad. El manejo de la duda y la discusión. El crecimiento de la persona como tal (p, 53).

Podemos decir que para definir la calidad educativa debemos tener en cuenta la importancia de la práctica de valores que están inmersos en la actividad diaria de clases en las instituciones educativas, así como los principios pedagógicos.

En realidad, la calidad, no se reconoce como un concepto o definición, si no que se ve reflejado en los procesos y evaluaciones que se realiza en función de sus usuarios, cuando la atención satisface sus expectativas.

Es cierto que en el ámbito educativo el concepto o definición más utilizados es la calidad de la educación. Dentro de las instituciones educativas, los encargados de ver y conducir este proceso son los docentes junto con los directivos y demás trabajadores, a ello se deben sumar los padres de familia

quienes sirven de apoyo en la ejecución de los procesos educativos que enrumba en busca de la calidad. En el objetivo de mejorar la calidad de la educación es preciso que los maestros se encuentren comprometidos e identificados con su labor, así como debidamente calificados. Aceptar retos frente a los diversos cambios y enfoques presentados en el marco del buen desempeño docente.

Para mejorar la calidad de la educación se necesita que se incremente el número de maestros innovadores que diseñen propuestas pedagógicas, diversificados de acuerdo a los estilos de aprendizaje y la realidad social del estudiante, buscando la integración y construcción de aprendizajes juntamente con sus pares y la comunidad educativa.

El compromiso de mejorar la calidad educativa es hacer uso de todos los recursos posibles para dar un servicio de calidad que satisfaga a los usuarios, dentro de la calidad educativa que deben prestarse en las diferentes instituciones educativas, requiere tener buena infraestructura educativa, así como la implementación necesaria para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, como los laboratorios de computo, de ciencias naturales en fin todo lo que pueda contribuir para lograr la calidad en la educación, además de ello tener personal docente y directivo bien capacitado para que puedan cumplir con eficiencia sus funciones.

Nuestra sociedad debe asumir compromisos que busquen alcanzar los parámetros que nos estandarizan en los niveles de educación, como por ejemplo la prueba PISA, que busca indicadores de evaluación en las áreas de comunicaciones y matemática, para lograr ese objetivo el ministerio de educación ha implementado evaluaciones llamadas ECE, que busca medir los logros de aprendizaje de los estudiantes a través de la citada evaluación.

Principios de la calidad educativa

Existen investigadores y teóricos que dan su punto de vista referente a los principios de la educación, en nuestro caso mencionaremos los principios que se utiliza en la educación.

Orientación al cliente: Nos permite tener en cuenta lo referente a la atención

que se le brinde al cliente, orientando adecuadamente en el momento oportuno y pertinente, de tal manera que el cliente se sienta satisfecho por la atención que recibió del personal.

Actitud basada en la prevención: Las acciones se deben conducir tomando las prevenciones del caso desde el inicio, con la finalidad de orientar bien las acciones que se deben llevar a cabo.

Énfasis en la mejora continua: Elemento indispensable en la práctica del ser humano, toda acción que se realice requiere de una mejora continua para garantizar el buen concepto de la persona quien hace uso de los servicios.

Compromiso de la dirección y el liderazgo: El liderazgo que ejerza el director es importante para el logro de la propuesta de ejecutar la calidad educativa. La calidad en las instituciones es responsabilidad de todo el personal, pero es el director quien debe dar iniciativas como líder principal de la institución.

Formación de las personas mediante capacitación y desarrollo: Para propiciar el desarrollo personal y profesional en el lugar donde se encuentre y se desenvuelva la persona, es necesario organizar capacitaciones con temas pertinentes de formación.

Solución sistemática de problemas: Los diferentes problemas que se presentan son solucionables, pero se debe tener estrategias. En las instituciones educativas se deben presentar este tipo de soluciones, debido a que se presentan con frecuencia los problemas.

Defecto cero: No se debe cometer errores, porque los errores implican gastos no justificados, además de la pérdida de tiempo.

Medición del desempeño: Se fundamenta en que todo desempeño de los trabajadores debe ser evaluado y medido para valorar su rendimiento en el trabajo, lo que nos permitirá conocer mediante la evaluación. El resultado nos permitirá hacer la toma de decisiones.

La calidad depende básicamente de las personas: Corresponde al ser humano como persona intelectual, ser la única en tomar conciencia de ejecutar la calidad educativa, para ello debe conocer una serie de requisitos que necesita ejecutar para lograr lo que se propone.

Braslavsky (2004) mencionó diez factores referentes a la educación de calidad, que se relacionan con lo anterior.

a) El foco en la pertenencia personal y social. b) La convicción, la estima y la autoestima de los involucrados. c) La fortaleza ética y profesional de los maestros. d) La capacidad de conducción de los Directores e inspectores. e) El trabajo en equipo dentro de la escuela y los sistemas educativos.

f) Las alianzas entre las escuelas y otros agentes educativos. g). El currículo en todos sus niveles. h) La cantidad, calidad y disponibilidad de material educativo. i) La pluralidad y calidad de las didácticas j) Los mínimos materiales y los incentivos socioeconómicos y culturales (p.56).

Los elementos enunciados son fundamentales en la aplicación de una educación de calidad, en cada estamento del nivel educativo.

Concepto de calidad de servicios

Zeithaml, Valerie y Mary Jo Bitner (2004) mencionaron:

Los productos de acuerdo a la forma en que son producidos, consumidos y evaluados, se diferencian de los servicios por las características que presentan, en cambio los servicios son difíciles de evaluar y poder saber qué es lo que realmente quiere el cliente. (54).

Dar una definición a la calidad de servicio es algo complejo, si observamos las diferentes definiciones de servicio, la gran mayoría menciona características de servicio y no mencionan los bienes materiales, tratando de dar una explicación la verdadera naturaleza del servicio.

López (2005) manifestó “el concepto de calidad de servicio es originado por la percepción de los servicios que tiene el usuario se requiere una activa interacción entre el comprador y el proveedor” (p, 14). Definir lo que es una calidad de servicio resulta complejo, podremos mencionar, que la calidad de servicio está dado de acuerdo a lo que valora el usuario al momento de recibir el servicio, indicando si es bueno, regular o deficiente de acuerdo a su observación.

Ramos y otros (2001) mencionan “la calidad favorece la imagen del servicio que los propios clientes transmiten unos a otros” (p, 42). Un servicio resultará ser de calidad de acuerdo a lo que cada usuario publicita de los servicios que ha recibido en dicha institución, y sus comentarios se van transmitiendo de persona en persona, incrementando sus clientes cada día.

Marengo y otros (2008) consideran favorablemente que: La calidad percibida y la satisfacción de los clientes con las intenciones comportamentales. Es evidente que a mayor calidad y satisfacción del cliente, mejor serán los comportamientos favorables hacia un servicio, el cual se efectúa a partir de la actitud que asuma el cliente hacia un servicio (p.48)

Díaz y otros (2008) consideran de la siguiente manera: La percepción de los clientes respecto de la calidad de servicio considerada como una actitud, diferente a la satisfacción específica y equivalente a la satisfacción global, es considerada una variable multidimensional que debe tomar en cuenta las expectativas deseadas y/o las esperadas. Las percepciones de los clientes, debe medirse de acuerdo al tipo de servicio y al entorno de manera continua, permitiendo a la empresa identificar deficiencias y causas que inhiben el logro de resultados superiores, y tomar decisiones que favorezcan la mejora de la calidad de servicio que percibe el cliente (p,54). Existen una serie de temas referente a la calidad, producto de ello muchas teorías relacionados al tema, sin embargo resulta ser muy corto en su tratamiento no dando resultados, debido al poco tratamiento metodológico, que en forma estructural y sistemática permitan ejecutar con eficiencia para lograr la calidad educativa, comprometiendo a los responsables del proceso educativo su permanencia y su compromiso de trabajar para lograr los objetivos propuestos.

Sucintamente podremos mencionar que la, satisfacción del cliente es parte de la calidad de servicio, cuando sube demuestra la buena atención y servicio recibido. Diremos que, un servicio de calidad es ajustarse a las especificaciones de aceptación del cliente. Aquellas personas que se equivocan en brindar el servicio con los clientes, independientemente de lo bien que lo realicen, no están dando un servicio de calidad.

Importancia de la calidad de los servicios

La calidad de servicio en las empresas resulta ser de suma importancia en nuestros tiempos ya que una institución con calidad de servicio está en los ojos de la sociedad, a la expectativa de ver los servicios que presta, y siendo de calidad resulta ser sumamente reconocido en los productos o servicios que presta.

Mejorar la calidad de servicio es el objetivo que toda empresa o institución tiene,

manejar mejor los momentos donde los clientes se contactan con la entidad, percibiendo con expectativa, los momentos en que un cliente se contacta con la empresa y siente la calidad del servicio. Percibir el momento positivo de la verdad, hace olvidar momentáneamente los servicios del pasado evitando la contradicción del momento.

Modelos de calidad en el servicio.

Presentamos dos modelos, de la escuela europea y la escuela norteamericana. La adaptación de la gestión de calidad (EFKM), en el que encuentra una autoevaluación de mayor relevancia, A esto cabe reforzar con un modelo de “mejora” que ya es adoptado como “un instrumento para la mejora” dichos contenidos deben estar orientados a mejorar la gestión educativa un medio para ir mejorando las flaquezas que van detectando.

Respecto al modelo europeo, referido a la gestión de calidad en educación, se presenta de forma normativa, partiendo como inicio básico la autoevaluación fundamentado en analizar cómo se encuentra organizado los procesos de gestión, orientado por unas guías y sus criterios. El Ministerio de Educación y Cultura de España, adapto este modelo a las instituciones educativas de su país.

Alarcón y Méndez (2002) definieron: La satisfacción en los usuarios del servicio público de la educación, de los docentes y del personal no docente y el impacto en la sociedad se consiguen mediante un liderazgo que impulse la planificación oportuna y la estrategia del centro educativo, la gestión de su personal, de sus recursos y sus procesos hacia la consecución de la mejora permanente de sus resultados (p,86).

Desarrollar acciones y realizar comparaciones es lo que nos permite el modelo, tratando de analizar las relaciones, los efectos que pueden ocasionar, además de ello mencionar y evaluar las aportaciones, de hecho que van a tener consecuencias, y esas consecuencias tienen que ser analizadas y orientadas a propiciar la calidad de servicio, en busca de la calidad educativa.

El Modelo EFKM de excelencia, es un marco de trabajo no –prescriptivo basado en nueve criterios, registrándose que, cinco son “agentes facilitadores” y cuatro son “facilitadores”. Los criterios del agente facilitador, tratan sobre lo que la organización hace. Los criterios de los resultados responden a lo que se logra

en la organización. Resultados obtenidos como consecuencia de los entes que facilitan el trabajo.

Hace referencia al resultado y rendimiento de las diferentes organizaciones, que se construye con los diferentes enfoques, como resultado muestra diversos indicadores que miden la organización de la sociedad en su conjunto, es parte de los clientes que asisten a las entidades. Demostrando un liderazgo competitivo que apunte a dirigir e impulsar las estrategias de políticas y de alianzas.

La “escuela norteamericana”, representado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) mediante su obra “*Calidad Total en la Gestión de Servicios*” diseñado para desarrollar un modelo de calidad de servicio “Los Gags” con su modelo de medición SERVQUAL. Es el resultado de una investigación cualitativa de servicios realizados a diferentes usuarios y directivos, bajo esta evaluación, se contribuye a desarrollar un modelo de la calidad en el servicio.

Modelo resumido de *Zeithaml, Parasuraman y Berry*, sobre las dimensiones que utilizan los clientes para evaluar la calidad de los servicios:

Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.

Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.

Seguridad: Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.

Empatía: Atención personalizada que dispensa organización a sus clientes.

Al observar distinguimos que es un modelo para mejorar la calidad de servicio, es decir un modelo para reducir las discrepancias que se suscitan con mayor frecuencia en las reuniones durante el trabajo en diferentes instituciones, ello se ve reflejado en cuatro deficiencias en el servicio, cada uno se relaciona con un tipo de ideas no consensuadas.

Estas deficiencias que pueden ser observadas por los usuarios pueden llevar a tener ciertas discrepancias, por ello es que se debe tener presente evitar este

tipo de discrepancias, si las hubiera se debe tratar de solucionar y así evitar comentarios adversos.

Es preciso diferenciar de manera precisa lo expuesto en la relación de las dimensiones que utilizan los clientes para evaluar la calidad del servicio:

Podemos decir que los clientes se forman una opinión sobre la calidad de los servicios recibidos.

La falta de calidad en el suministro a los clientes, reflejan las deficiencias que pueden producirse dentro de las organizaciones.

El instrumento utilizado por las instituciones para medir la calidad de servicio es el SERVQUAL elaborado como cuestionario. Su estructura presenta cinco dimensiones, en función a ello se ha elaborado el instrumento, el mismo que ha sido elaborado utilizando una escala de respuesta múltiple, cuya finalidad es recoger información, para luego procesarla y realizar la interpretación, y a través de ello entender las expectativas de los usuarios con respecto al servicio. Esta evaluación nos permitirá conocer la realidad, siendo importante porque nos permitirá comparar diferentes organizaciones, es decir mide lo que el usuario percibe frente a la organización de las dimensiones descritas para el servicio al cliente.

En referencia a los gags, como mediciones distintas que discrepan entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo, para facilitar el desarrollo de estos procesos, se deben tener medidas correctoras que mejoren la calidad, con ventajas adecuadas para la percepción aceptable de los clientes.

Principios de gestión ISO 9001

Las normas ISO 9001 e ISO 9004, cuenta con 8 principios básicos, mediante el cual se realizan todo el sistema de gestión de la calidad, para garantizar la calidad de servicio, toda empresa debe seguir todos los pasos considerados del ISO 9001, su omisión llevará al fracaso o simplemente a la obtención mínima sin haber llegado siquiera a la mitad de los beneficios que se esperan.

Mencionaremos los principios del ISO 9001:

Enfoque al cliente: La existencia de las organizaciones dependen del aprecio de sus clientes, es por ello que se deben tener en cuenta las preferencias de

las necesidades que les aqueja para satisfacer sus necesidades del presente y del futuro, estar a la expectativa de las exigencias del usuario.

Liderazgo: Toda organización debe tener un líder que asuma un liderazgo positivo con la finalidad de liderar la institución orientando por un camino de la verdad propiciando un ambiente de tranquilidad, para que las acciones se realicen con tranquilidad y en forma normal.

Participación del personal: Es de vital importancia la participación del personal en todas las acciones que realice la institución, demostrando responsabilidad en las funciones asignadas que debe cumplir para el beneficio de la institución y de sus trabajadores.

Enfoque basado en procesos: Se obtiene un resultado eficiente cuando se realizan gestiones por proceso, que en la práctica resultan ser más eficientes.

Enfoque de sistema para la gestión: entendido como una gestión sistematizada contribuyendo a la eficacia de la organización propiciando el logro de los objetivos propuestos.

Mejora continua: la mejora constante del desempeño global de la organización, debe de ser un objetivo permanente de esta.

La gestión de calidad.

Gestión de calidad conjunto integral de principios y la realización de diferentes actividades necesarias para mejorar la gestión, planificando, ejecutando, y evaluando, para mejorar la gestión institucional a través del mejoramiento continuo.

Lepeley (2001) manifestó que: “El perfeccionamiento conlleva al liderazgo, a la satisfacción de las necesidades de clientes externos es el caso del estudio padres de familia, comunidad, desarrollo de las personas al interior de la organización, uso de la información, priorización de los procesos de apoyo, relación de la institución con otras organizaciones, la economía, sociedad y preocupación por el ambiente (p, 86).”

En la gestión la obtención de los resultados no es en forma inmediata, sino a través del tiempo como consecuencia de un proceso, considerando como necesario la evaluación de las actividades que se desarrollan, con la finalidad de tomar decisiones para ir corrigiendo los errores y orientemos las acciones a conseguir la calidad educativa. Aceptar que todo está relacionado e interconectado en las diferentes organizaciones, a través de sus integrantes que son los verdaderos nexos de unión. De esta relación nace el concepto total, entendiendo como todos los procesos dan realce a la calidad, sin embargo, hay que entender que la principal actividad es el usuario, por lo tanto, sus expectativas y necesidades son esenciales en la calidad.

La experiencia nos enseña que la calidad es establecida por el cliente y la producción, ya que el cliente es quien lo valora y le da una calificación, de acuerdo a la calidad de atención que observa en la prestación de servicios de las diferentes instituciones.

El paradigma de la gestión de calidad permite a las diferentes instituciones la orientación a la mejora continua de sus actividades, mejorando constantemente los servicios que brinda a sus usuarios. Es importante señalar que el Ministerio de Educación, en el objetivo de mejorar la calidad de servicio ha emitido recomendaciones cuyo objetivo es generar e impulsar los conocimientos y dotarlos de materiales necesarios, para lograr la mejora de su gestión.

Dimensiones de la calidad de los servicios.

Habitualmente, “la gestión de calidad enseña a conocer al cliente, las necesidades y qué se debe hacer para mejorarlas, especificando la satisfacción y conservación de los clientes activos, la atracción de clientes potenciales, el diseño de estrategias que satisfagan necesidades cambiantes de los nuevos clientes y la reducción de costos al responder quejas y procesar reclamos”. Las dimensiones que hemos tomado para la calidad de servicios, están basadas en la escala SERVQUAL”, que considera las dimensiones que a continuación enumeraremos:

Fiabilidad: Capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto fiabilidad se encuentra incluida la eficiencia: es decir desarrollar el servicio eficientemente, eficacia: obtener los servicios requeridos sin importar los procesos o recursos utilizados, efectividad: cumplir las expectativas de los clientes. Fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

Seguridad: Sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía en que serán resueltos de la mejor manera posible. El conocimiento que el personal proyecte, su actitud y su capacidad para ganar confianza, serán elementos básicos en este punto de juicio realizado por el cliente. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido, para dar al cliente una mayor satisfacción.

Capacidad de Respuesta: Referida a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido; también es considerado parte de este punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograr.

Empatía: Disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo sus características y sus requerimientos específicos. Cortesía implica comedimiento, urbanidad, respeto, consideración con las propiedades y el tiempo del cliente, así como la creación de una atmósfera

de amistad en el contacto personal (incluyendo recepcionistas y el personal que atiende el teléfono).

Intangibilidad: A pesar de que existe intangibilidad en el servicio, en si es intangible.

Es importante considerar algunos aspectos que se derivan de dicha intangibilidad, los servicios no pueden ser mantenidos en inventario, si no se utiliza la capacidad de producción de servicio en su totalidad, esta se pierde para siempre. Es como un trabajador que labora diario y no saca provecho de tiempo y no vende nada es como perder el tiempo y el producto.

1.4 Formulación del problema

Problema General

¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019?

1.5 Justificación del estudio

El desarrollo de la presente investigación es importante porque nos va a permitir conocer la relación que existe entre la “variable gestión institucional y calidad del servicio, que se está brindando a los usuarios”. La presente investigación permitirá a través de los temas tratados buscar enrumbar los objetivos de la calidad de servicio que se desarrollan en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, lo que permitirá un cambio significativo para la educación.

La investigación está basada en teorías referente a las variables, temas tratados por diversos autores, los mismos que enriquecen la investigación con sus aportes, reforzando la parte científica de las variables con las nuevas teorías, que redundará en beneficios de aquellos que pretendan realizar nuevas investigaciones.

Se utilizó instrumentos de gestión institucional y calidad de servicio adaptados a la educación para recolectar y analizar datos de campo, recurriendo a publicaciones y otros documentos relacionados con las variables bajo estudio, para generar conocimientos sobre ellas.

La combinación de investigación de campo e investigación documental

podría servir como modelo para estudios similares, pues su implementación no demanda demasiados recursos en cantidad y calidad.

1.6 Hipótesis

Hipótesis General H1

La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.

Hipótesis específica Ho

No existe relación significativa entre la gestión institucional y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.

1.7 Objetivo General

Determinar la relación entre la Gestión Institucional y la Calidad de Servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 Trujillo 2019.

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre la planificación estratégica y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la evaluación de la gestión y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre el clima institucional y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.

Objetivo específico 5

Determinar la relación entre la capacitación de personal y la calidad del

servicio educativo en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.

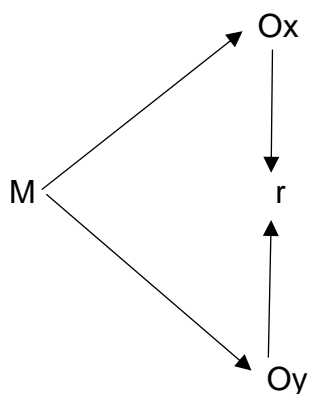
II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

La presente investigación es no experimental, transversal con diseño descriptivo correlacional, ya que se realizó sin la manipulación de las variables, observándose los fenómenos en su ambiente natural, tal como es para después analizarlos.

Se dice que es correlacional, porque las variables se correlacionan para determinar el grado de relación existente entre las dos, es descriptivo porque se describen los hechos que se presentan en la relación de las variables, tratando de dar explicaciones de cómo se relacionan.

Esta realidad obedece al siguiente esquema



Donde:

M: Muestra de investigación. O: Observaciones de las variables

X: gestión institucional

Y: Calidad de servicio

r: Correlación

2.2 Variables

Variable 1: Gestión Institucional

Alvarado (1999), "gestión institucional puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas instrumentos y procedimientos en el manejo de los

recursos y desarrollo de las actividades institucionales” (p.17).

Intrínsecamente la aplicación de estas técnicas como instrumento en el manejo de los recursos tenemos las dimensiones, que se ha considerado como son: Liderazgo directivo, Planificación estratégica, Evaluación de la gestión, Clima institucional y Capacitación del personal.

Variable 2: Calidad de Servicio

Zeithaml, Parasuraman y Berry(1993), en su obra “Calidad Total en la Gestión de Servicios” mencionaron que: El SERVQUAL es un instrumento elaborado como cuestionario, utilizado por las instituciones para medir la calidad de servicio.

En su estructura presenta cinco dimensiones, en función a ella se ha elaborado el instrumento, el contenido del mismo está utilizando una escala de respuestas múltiples, cuyo fin es recoger la información para luego procesarla, realizar la interpretación y comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Esta evaluación nos permitirá conocer la realidad, al mismo tiempo resulta ser un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones. Concluyendo decimos que mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las dimensiones que contiene el instrumento.

Operacionalización de las variables se demuestran en las siguientes tablas:

Tabla 1

Gestión Institucional

<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Ítem s</i>	<i>Escala de medición</i>	<i>Nivel/rango</i>
<i>Liderazgo Directivo</i>	<i>Toma de decisiones.</i>	1,2, 3	<i>Escala de Medición: Ordinal - Intervalo Tipo Likert 1=Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces</i>	25 - 58 <i>Deficiente</i>
	<i>Estilo de liderazgo</i>	4,5		
<i>Planificación Estratégica</i>	<i>Diagnostico</i>	6,7, 8		59 - 92 <i>Regular</i>
	<i>Elaboración de proyectos.</i>	9,10		93 - 125 <i>Bueno</i>
<i>Evaluación de la Gestión</i>	<i>Evaluación de la gestión.</i>	11,1 2,13		
	<i>Evaluación de los</i>	14,1		

	resultados.	5	4=Casi siempre 5=Siempre	
Clima Institucional	Relaciones interpersonales.	16,1 7,18		
	Solución de Conflictos.	19,2 0		
	Actualización pedagógica	21,2 2,23		
Capacitación del personal	Eficiencia de Recursos humanos	24,2 5		

Tabla 2

Calidad de Servicio

<i>Dime nsion es</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Íte ms</i>	<i>Escala de Medición</i>	<i>Nivel/rango</i>
<i>Fiabi lidad</i>	<i>Habilidad para realizar el servicio</i>	1,2, 3	<i>Escala de Medición: Ordinal - Intervalo Tipo Likert</i> 1=Nunca 2=Casi Nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre	<i>24 - 57 Deficiente 58 - 90 Regular 91 - 120 Bueno</i>
	<i>Cuidadoso y fiable</i>	4,5, 6		
<i>Capa cidad de Resp uesta</i>	<i>Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios.</i>	7,8, 9		
	<i>Proporcionar un servicio rápido</i>	10, 11, 12		
<i>Gara ntía</i>	<i>Conocimiento y atención mostrado por los empleados</i>	13, 14, 15		
	<i>Habilidades para demostrar credibilidad y confianza</i>	16, 17, 18		
	<i>Atención personalizada</i>	19,		

<i>Empatía</i>		20, 21		
	<i>Atención personalizada</i>	22, 23, 24		

2.3 Población y muestra

La población de estudio estuvo constituida por 50 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019. La muestra conformada por todos los trabajadores contratados en planillas, siendo las unidades de observación los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se utilizó la técnica de encuesta con el instrumento cuestionario, construido para el estudio, es una encuesta que consigna las variables de estudio, como Gestión institucional con 5 dimensiones (Liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión, clima institucional y capacitación del personal) y calidad de servicio.

Validación del instrumento:

La validez del instrumento fue realizada mediante juicio de expertos en donde se solicitó a tres profesionales versados en el tema para la revisión del instrumento, se realizó de acuerdo a la base teórica.

2.5 Métodos de análisis de datos

Con la finalidad de dar respuesta a los objetivos e hipótesis trazadas en nuestra investigación, se aplicó los siguientes métodos estadísticos:

Tablas estadísticas

Permiten clasificar las distribuciones de frecuencias de la variable objeto de estudio, en base a los baremos elegidos, para analizar e interpretar el comportamiento de las variables.

Gráficos estadísticos

Permiten analizar visualmente los datos consignados en las tablas estadísticas, para comprender más objetivamente el comportamiento de los niveles asociados a las variables de investigación.

Medidas estadísticas

En el procesamiento de los datos se utilizó el software SPSS versión 24.0 y el programa de EXCEL, elaborando cuadros de distribución de frecuencia y llevando a cabo la contratación de las pruebas de hipótesis. Así mismo, se utilizaron los siguientes cálculos estadísticos.

Pruebas estadísticas:

Prueba de Shapiro Wilk: Para probar la normalidad de los datos y así demostrar el comportamiento de los indicadores.

Prueba de Spearman: Prueba no paramétrica para contrastar las hipótesis de investigación.

2.6 Aspectos éticos

Se tuvo en cuenta la veracidad de los datos obtenidos previos al análisis, por tal motivo los resultados que se obtuvieron son veraces, todo esto guardando la confidencialidad de las personas participantes o implicadas en dicho estudio, se respetará los derechos de propiedad intelectual, realizando las citas de la manera adecuada, el uso del turnitin y el permiso en las Instituciones educativas de la UGEL N° 03 donde se realizará la encuesta.

Confidencialidad: la información obtenida se utilizó con fines académicos por lo que no será revelada ni divulgada para otros fines.

Consentimiento informado: las personas involucradas en la investigación, fueron informadas sobre los fines de la misma.

Libre participación: todos los integrantes de la muestra actuaron bajo su libre disponibilidad.

Anonimidad del informante a fin de evitar algún tipo de temor en los mismos, por lo que se protegió la identidad del informante.

III.RESULTADOS

DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

Tabla 3

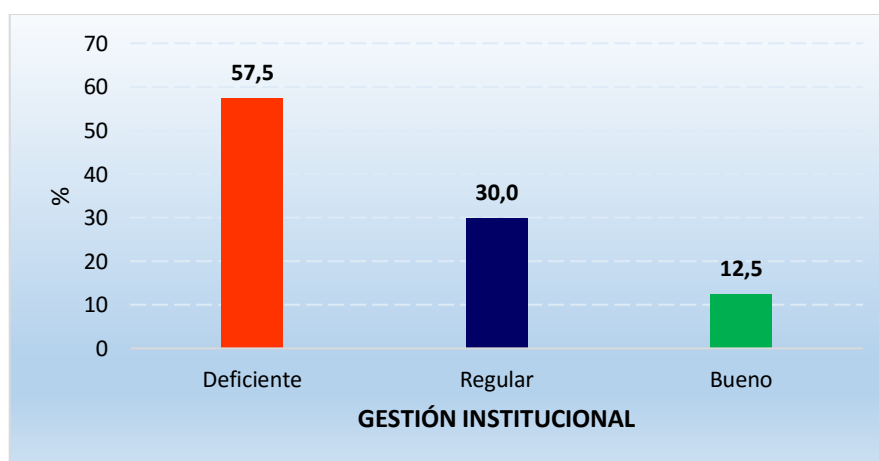
Nivel de gestión institucional de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Variable 1	Escala	N°	%
Gestión institucional			
Deficiente	25 - 58	23	57.5
Regular	59 - 92	12	30.0
Bueno	93 - 125	5	12.5
Total		40	100

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

Descripción.

En la Tabla 3 se observa que el 57.5% de los trabajadores obtienen nivel deficiente sobre la gestión institucional, el 30.0% obtienen nivel regular, en tanto que el 12.5% de los trabajadores perciben nivel bueno sobre la gestión institucional. Determinándose que la gestión institucional de los trabajadores de la UGEL N° 03 es de nivel deficiente (57.5%).



Fuente: Tabla 1.

Figura 1. Nivel de gestión institucional de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 4

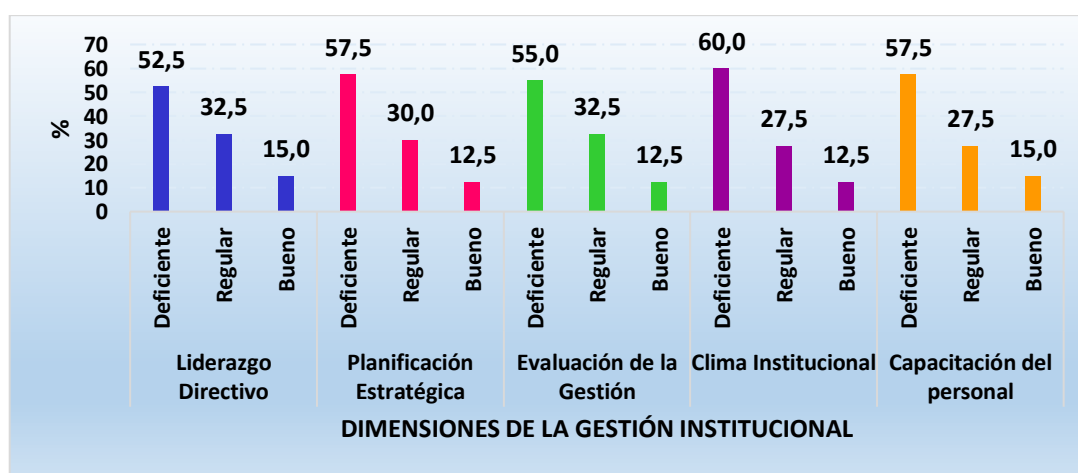
Nivel de las dimensiones de la gestión institucional de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Gestión institucional	Liderazgo Directivo		Planificación Estratégica		Evaluación de la Gestión		Clima Institucional		Capacitación del personal	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente	21	52.5	23	57.5	22	55.0	24	60.0	23	57.5
Regular	13	32.5	12	30.0	13	32.5	11	27.5	11	27.5
Bueno	6	15.0	5	12.5	5	12.5	5	12.5	6	15.0
Total	40	100	40	100	40	100	40	100	40	100

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

Descripción

En la Tabla 4 se observa que el 52.5% obtienen nivel deficiente de liderazgo directivo, el 57.5% tienen nivel deficiente de planificación estratégica, el 55.0% tienen nivel deficiente de evaluación de la gestión, el 60.0% tienen nivel deficiente del clima institucional, el 57.5% tienen nivel deficiente de capacitación del personal. Determinándose que las dimensiones de la gestión institucional de los trabajadores de la UGEL N° 03 son en promedio de nivel deficiente (56.5%).



Fuente: Tabla 2.

Figura 2. Nivel de las dimensiones de la gestión institucional de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 5

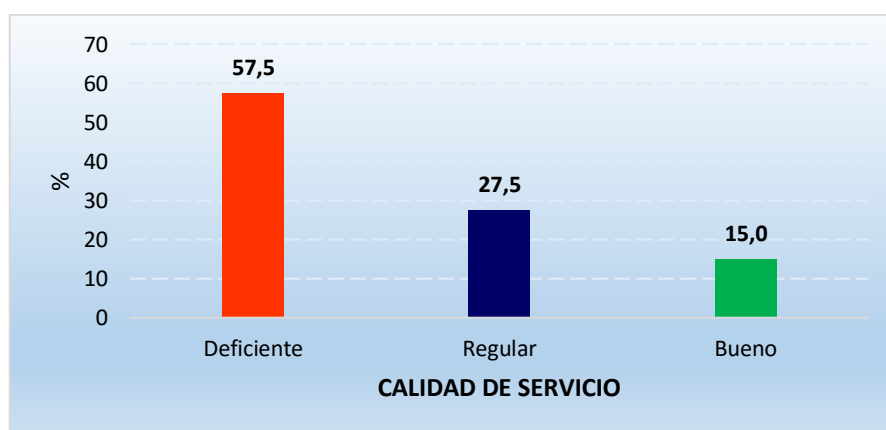
Nivel de calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Variable 2	Escala	N°	%
Calidad de servicio			
Deficiente	24 - 57	23	57.5
Regular	58 - 90	11	27.5
Bueno	91 - 120	6	15.0
Total		40	100

Fuente: Aplicación del cuestionario de la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

Descripción

En la Tabla 5 se observa que el 57.5% de los trabajadores obtienen nivel deficiente sobre la calidad de servicio, el 27.5% tienen nivel regular, en tanto que el 15.0% de los trabajadores obtienen nivel bueno sobre la calidad de servicio. Determinándose que la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 es de nivel deficiente (57.5%).



Fuente: Tabla 3.

Figura 2. Nivel de calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 6

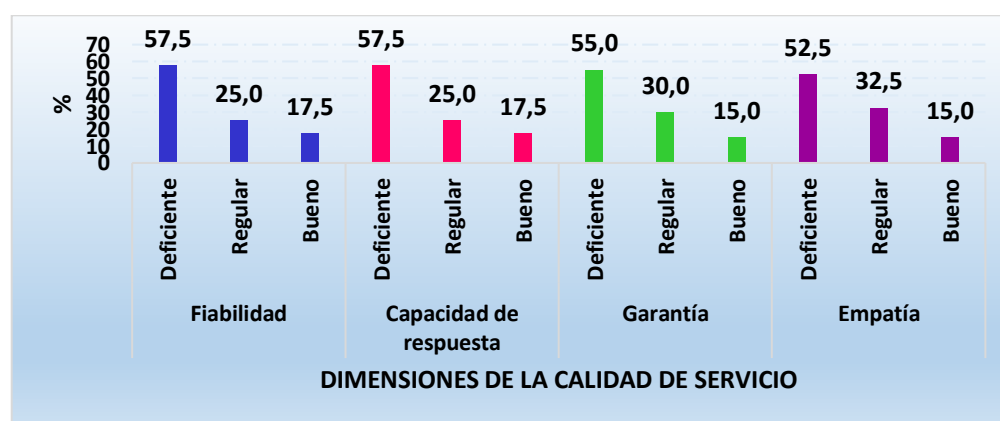
Nivel de las dimensiones de la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Calidad de servicio	Fiabilidad		Capacidad de respuesta		Garantía		Empatía	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente	23	57.5	23	57.5	22	55.0	21	52.5
Regular	10	25.0	10	25.0	12	30.0	13	32.5
Bueno	7	17.5	7	17.5	6	15.0	6	15.0
Total	40	100	40	100	40	100	40	100

Fuente: Aplicación del cuestionario de la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

Descripción

En la Tabla 6 se observa que el 57.5% de los trabajadores obtienen nivel deficiente de fiabilidad, el 57.5% tienen nivel deficiente sobre la capacidad de respuesta, el 55.0% tienen nivel deficiente sobre la garantía, el 52.5% obtienen nivel deficiente de empatía. Determinándose que las dimensiones de la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 son en promedio de nivel deficiente (55.6%).



Fuente: Tabla 4.

Figura 4. Nivel de las dimensiones de la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

PRUEBAS DE HIPÓTESIS

Prueba de normalidad

Tabla 7

Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk de la gestión institucional y la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

PRUEBA DE NORMALIDAD			
VARIABLES / DIMENSIONES	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión institucional	0.900	40	0.002
Liderazgo Directivo	0.878	40	0.000
Planificación Estratégica	0.901	40	0.002
Evaluación de la Gestión	0.926	40	0.012
Clima Institucional	0.880	40	0.001
Capacitación del personal	0.860	40	0.000
Calidad de servicio	0.871	40	0.000
Fiabilidad	0.867	40	0.000
Capacidad de respuesta	0.824	40	0.000
Garantía	0.860	40	0.000
Empatía	0.900	40	0.002

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional y la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

Descripción

En la Tabla 7 se observa que la prueba de Shapiro Wilk para muestras menores a 50 ($n < 50$), prueba la normalidad de los datos de variables en estudio, donde se muestra que los niveles de significancia para ambas variables son menores al 5% ($p < 0.05$), demostrándose que los datos se distribuyen de manera no normal; por lo cual es necesario utilizar la prueba no paramétrica correlación de spearman, para determinar la relación entre las variables gestión institucional y la calidad de servicio.

Pruebas de correlaciones

Hipótesis estadística:

Hipótesis alterna (H_1): Existe una relación directa entre la gestión institucional y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): No existe una relación directa entre la gestión institucional y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 8

La gestión institucional y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Correlación R de Spearman	GESTIÓN INSTITUCIONAL
CALIDAD DE SERVICIO	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.709**
Sig. (bilateral)	0.000
N	40

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional y la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

** La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

Descripción

En la Tabla 8 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R_{ho} = 0.709$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que la gestión institucional se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis estadística:

Hipótesis alterna (H_1): Existe una relación directa entre el liderazgo directivo y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): No existe una relación directa entre el liderazgo directivo y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 9

El liderazgo directivo y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Correlación R de Spearman	LIDERAZGO DIRECTIVO
CALIDAD DE SERVICIO	
Coeficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.708**
Sig. (bilateral)	0.000
N	40

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional y la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

** La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

Descripción

En la Tabla 9 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R_{ho} = 0.708$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que el liderazgo directivo se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis estadística:

Hipótesis alterna (H_1): Existe una relación directa entre la planificación estratégica y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): No existe una relación directa entre la planificación estratégica y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 10

La planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Correlación R de Spearman	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
CALIDAD DE SERVICIO	
Coefficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.709**
Sig. (bilateral)	0.000
N	40

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional y la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

** La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

Descripción

En la Tabla 10 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R_{ho} = 0.709$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que la planificación estratégica se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis estadística:

Hipótesis alterna (H_1): Existe una relación directa entre la evaluación de la gestión y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): No existe una relación directa entre la evaluación de la gestión y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 11

La evaluación de la gestión y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Correlación R de Spearman	EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN
CALIDAD DE SERVICIO	
Coeficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.721**
Sig. (bilateral)	0.000
N	40

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional y la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

** La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

Descripción

En la Tabla 11 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R_{ho} = 0.721$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que la evaluación de la gestión se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis estadística:

Hipótesis alterna (H_1): Existe una relación directa entre el clima institucional y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): No existe una relación directa entre el clima institucional y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 12

El clima institucional y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Correlación R de Spearman	CLIMA INSTITUCIONAL
CALIDAD DE SERVICIO	
Coeficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.698**
Sig. (bilateral)	0.000
N	40

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional y la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

** La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

Descripción

En la Tabla 12 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R_{ho} = 0.698$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que el clima institucional se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis estadística:

Hipótesis alterna (H_1): Existe una relación directa entre la capacitación del personal y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Hipótesis nula (H_0): No existe una relación directa entre la capacitación del personal y la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

Tabla 13

La capacitación del personal y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la UGEL N° 03 de Trujillo, 2019.

Correlación R de Spearman	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL
CALIDAD DE SERVICIO	
Coeficiente de correlación de R_{ho} Spearman	0.722**
Sig. (bilateral)	0.000
N	40

Fuente: Aplicación del cuestionario de la gestión institucional y la calidad de servicio de la UGEL N° 03, Trujillo - 2019.

** La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

Descripción

En la Tabla 13 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R_{ho} = 0.722$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que la capacitación del personal se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, 2019.

IV. DISCUSIÓN

Contrastando los antecedentes y el análisis descriptivo de acuerdo a los resultados de la investigación y con respecto a la teoría de la variable incluyendo sus dimensiones sustentada en referentes teóricos. La teoría que definió a la variable gestión institucional y sus respectivas dimensiones: liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión, clima institucional, capacitación de personal, defendido por Alvarado (1999, p.64) manifestando que gestión institucional es la capacidad de conducir los destinos de una institución por un camino acertado, siendo importante realizar las capacitaciones al personal de tal manera que la gestión institucional sea fructífera y adecuada.

En un primer aspecto a mencionar de acuerdo a los resultados descriptivos tenemos que el 57.5% de los trabajadores mencionan que la gestión institucional deficiente, el 30.0% precisa que es regular, en tanto que el 12.5% percibe un nivel bueno sobre la gestión institucional. Asimismo, el 52.5% de los encuestados indican un nivel deficiente de liderazgo directivo, el 57.5% precisan que tienen un nivel deficiente de planificación estratégica, el 55.0% percibe un nivel deficiente de evaluación de la gestión, el 60.0% tiene nivel deficiente de clima institucional, el 57.5% tiene nivel deficiente de capacitación de personal. Finalmente se determina que las dimensiones de la gestión institucional de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, son en promedio de nivel deficiente (56.5%).

Nuestra investigación tiene cierta similitud con la investigación de De la Cruz(2016), quién menciona en los resultados de su investigación que, “la calidad de servicio debe darse tanto a nivel de procesos como de resultados. Si los procesos no son de calidad, es claro que no lo serán. Finalmente la conclusión a la que llegó como producto de la investigación es que la gestión institucional se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicio, según la percepción de la comunidad educativa debido a que la Rho de Spearman calculado fue de 0.622”. Así mismo, en la investigación de Berrocal(2013), los resultados encontrados en su investigación menciona que: “en las instituciones educativas de la urbanización Dulanto-Callao, la identidad institucional, las relaciones interpersonales y la dinámica institucional, que son dimensiones de la variable clima institucional, se

expresan en un nivel medio. Igualmente, se expresa en un nivel medio la variable calidad de servicio; para finalizar indicando que todas las dimensiones del clima institucional se relacionan con la calidad de servicio en forma positiva, mencionando que el 25% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio es bueno, el 65% manifiesta que es regular y el 10% manifiesta que es malo". En ese mismo orden demuestra que la correlación de sus variables clima institucional y calidad de servicio es de moderada confiabilidad siendo de 0.656, parecido al nuestro, ya que en estas variables obtenemos una correlación de Spearman de $Rho=0.698$.

En la presente investigación se concluyó que el 52.5% de los encuestados precisan que el liderazgo directivo es deficiente, el 32.5% regular, el 15.0% es bueno. En cuanto se refiere a la planificación estratégica el 57.5% de los encuestados manifiestan que es deficiente, el 30.0% es regular, el 12.5% es bueno. Referente a la evaluación de la gestión los encuestados dan su punto de vista en el sentido que el 55.0% lo ubica como deficiente, el 32.5% como regular, y el 12.5% como bueno.

En cuanto al clima institucional se observa que el 60.0% de los encuestados manifiestan que es deficiente, el 27.5% es regular, y el 12.5% bueno. En la dimensión capacitación del personal podemos observar que el 57.5% de los encuestados manifiestan que es deficiente, el 27.5% es regular y el 15.0% es bueno.

Teniendo en cuenta el resultado de la opinión de los encuestados deben realizarse trabajos con la finalidad de llegar en cada dimensión ha obtener una mayor frecuencia en bueno.

En ese mismo sentido se concluye que solamente el 57.5% de los encuestados manifiestan que la calidad de servicio que brinda la institución es deficiente, el 27.5% expresan que tienen un nivel regular, en tanto que el 15.0% de los encuestados manifiestan que tiene un nivel bueno. Determinándose que la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Trujillo 2019, es de nivel deficiente(57.5%), lo que trae una preocupación, opinando que se tiene que tomar medidas para lograr llegar a una apreciación de bueno.

En cuanto se refiere a la fiabilidad, se observa que el 57.5% de los encuestados obtienen un nivel deficiente, el 25.0% tiene un nivel regular y el 17.5% bueno.

Referente a la capacidad de respuesta el 57.5% de los encuestados manifiesta que es deficiente, el 25.0% manifiesta que es regular y solo el 17.5% de los encuestados obtienen un nivel bueno.

En lo que respecta a la garantía podemos observar que el 55.0% de los encuestados manifiestan que es deficiente, el 30.0% expresan que es regular, y el 15.0% obtienen un nivel bueno.

En cuanto a la empatía el 52.5% de los encuestados manifiestan que es deficiente, mientras que el 32.5% expresa que es regular, y el 15.0% obtiene un nivel bueno.

Al final se concluye que se logró los objetivos propuestos en la presente investigación.

V. CONCLUSIONES

Las conclusiones a las cuales arribamos a través de la investigación son las siguientes:

Primero: La gestión institucional se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Trujillo 2019, lo que se observa en el coeficiente de correlación de Spearman $Rho=0.709$, existiendo una alta relación directa con un nivel de significancia $p=0.000$, siendo esto menor al 5% ($p<0.05$).

Segundo: El liderazgo directivo se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Trujillo 2019, observándose que el coeficiente de relación de Spearman es $Rho=0.708$, con un nivel de significancia $p=0.000$, siendo esto menor al 5% ($p<0.05$).

Tercero: La planificación estratégica se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Trujillo 2019, en donde se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es $Rho=0.709$, con un nivel de significancia de $p=0.000$ siendo esto menor al 5% ($p<0.05$).

Cuarto: En la evaluación de la gestión y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores, se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es $Rho=0.721$ (existiendo una alta relación directa) con un nivel de significancia $p=0.000$, siendo esto menor al 5% ($p<0.05$), lo cual quiere decir que la evaluación de la gestión se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Trujillo 2019.

Quinto: El clima institucional se relaciona de manera directa con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Trujillo 2019, lo que se demuestra al observar que el coeficiente de correlación de Spearman es $Rho=0.698$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p=0.000$ siendo esto menor al 5% ($p<0.05$).

Sexto: La capacitación de personal y su relación con la calidad de servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Trujillo 2019, es altamente significativa, en donde el coeficiente de correlación de Spearman es $Rho=0.722$ (existiendo una alta relación directa) con un nivel de significancia $p=0.000$ siendo esto menor al 5% ($p<0.05$), lo cual quiere decir que la capacitación del personal se relaciona de manera directa con la calidad de servicio.

VI.RECOMENDACIONES

Existiendo una buena relación entre las variables gestión institucional y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 de Trujillo 2019, se recomienda mantener el nivel de aceptación de los usuarios tratando de recomendar a todo el personal que procuren mejorar la atención cada día, con la finalidad de mantener a los usuarios del servicio educativo.

Teniendo en cuenta que el liderazgo tiene una relación baja con el servicio que presta la institución, se recomienda tener en cuenta el resultado de tal manera que se utilicen estrategias apropiadas para mejorar este ítem, y se haga sentir el liderazgo en la institución, o se inicie una nueva investigación referente a estas dos variables para comprobar el efecto que surte frente a la calidad de servicio, encontrar la causa.

La percepción de los actores que se puede recoger a través de una encuesta debe ser contrastada con una medición de los resultados del trabajo registrados anualmente como a través de evaluaciones realizadas con el apoyo de otras instituciones en una relación de colaboración.

Considerando que la planificación es de suma importancia en toda organización, se recomienda que se tenga en cuenta el aprecio de los encuestados, que la relación con los servicios es bajo, se debe mejorar utilizando estrategias apropiadas de hacer una buena planificación oportuna y pertinente a fin de lograr los objetivos propuestos.

Es pertinente tener en cuenta que no es suficiente desarrollar el proceso de planificación de la gestión institucional a nivel de elaboración de proyectos institucionales, sino que los instrumentos de gestión serán eficaces cuando los docentes trabajen en la dirección de alcanzar los objetivos propuestos recalcando que, tales instrumentos deben ser materia de evaluación periódica por los diferentes actores con la visión puesta en la mejora de la calidad de servicio que se ofrece a la comunidad.

VII.REFERENCIAS

- Alarcón N. y Méndez, R. (2002). Calidad y productividad en la docencia de la educación superior. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajo10/ponenc/ponenc.shtml>.
- Alvarado, O. (1999). Gestión Educativa. Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo Editorial. Lima.
- Berigüete, J. y Segura, E. (2008). La Gestión Institucional y Pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación media. Tesis de pos grado en el Instituto de Formación Docente "Salomé Ureña", San Juan de la Maguana, República Dominicana.
- Borja, A. y Gaibor, J. (2007). El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la Escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guarandá, provincia de Bolívar para el período 2006-2007. Tesis de Grado Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador
- Berrocal, S. (2007). Clima institucional y la calidad de servicio educativo ofertado por las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de la urbanización Dulanto del Callao-2006. Tesis de post grado. Lima
- Barreto, A. (2008). La gestión institucional y la calidad educativa en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho-2007. Tesis de maestria UNE, 2008.Lima.
- Buitrón, L. (2006). Influencia de la Gestión Administrativa como soporte para elevar la Calidad Educativa de los Centros Educativos Estatales de la Urb. Los Ficus del distrito de Santa Anita – Lima. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional. Federico Villarreal! Lima.
- Cassasus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B. UNESCO. Recuperado de: <http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documento/gstion>.
- Deming, E. (1989). Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis. Madrid, España: Díaz de Santos S.A.
- EFQM (1988). Fundación europea para la gestión de la calidad. Recuperado de: <http://www.efqm.com>.
- Farro, F. (2001). Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de

- Calidad. Lima, Perú: UDEGRAF.
- Gallo, M.; Rojas, G.; Rodríguez, R.; Blanco, I. Y Díaz, Y. (2008). Investigación sobre calidad del servicio en el Centro de Promoción Sor María Romero. Trabajo de Diplomado en Mercadeo y Publicidad. Universidad de Managua.
- Gómez, A. (2000). Un aporte sobre calidad en educación. Recuperado de. <<http://www.educar.org/articulos/Calidadeneducacion.asp>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2010). Metodología de la investigación. México: I Mc Graw Hill Editores.
- Lepeley, M. (2001). Gestión y Calidad en Educación. Santiago, Chile: Mc GrawHillInteramericana
- Ministerio de Educación (2003). Ley General de Educación N.º 28044. Lima, Perú: Abedul
- Pérez, V. (2006). Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio. Barcelona España: Vigo.
- SERVQUAL. Evaluación de la Calidad del Servicio - Anteco. En caché organización a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Recuperado de: www.rebiun.org/export/docReb/biblio_servqual.pdf
- Sovero, F. (2007). Cómo dirigir una Institución Educativa. Lima, Perú: Editores Importadores S.A.
- Zeithaml, V. (2004). Calidad Total en la Gestión de Servicios. Madrid, España: Díaz de Santos.

ANEXOS

BASES DE DATOS

N.º	Liderazgo Directivo						Planificación Estratégica						Evaluación de la Gestión						Clima Institucional						Capacitación del personal						GESTIÓN INSTITUCIONAL								
	1	2	3	4	5	Ptje	Nivel	6	7	8	9	10	Ptje	Nivel	1	1	1	1	1	1	2	Ptje	Nivel	1	1	1	1	2	Ptje	Nivel	1	2	2	2	2	2	Ptje	Nivel	Total
1	3	1	2	3	3	12	Regular	2	2	2	3	3	12	Regular	2	3	1	3	3	3	12	Regular	3	1	3	1	3	11	Deficiente	1	1	5	2	3	12	Regular	59	Regular	
2	1	2	2	1	1	7	Deficiente	2	2	1	2	1	8	Deficiente	1	1	1	3	1	7	7	Deficiente	1	2	2	1	2	8	Deficiente	2	2	2	1	1	8	Deficiente	38	Deficiente	
3	2	2	3	2	1	10	Deficiente	2	2	3	1	2	10	Deficiente	1	2	3	3	1	10	Deficiente	2	3	1	2	1	9	Deficiente	1	3	3	2	1	10	Deficiente	49	Deficiente		
4	1	1	2	1	3	8	Deficiente	2	1	2	1	2	8	Deficiente	1	1	3	1	1	7	7	Deficiente	1	2	1	2	2	8	Deficiente	1	1	3	2	1	8	Deficiente	39	Deficiente	
5	3	1	2	2	3	11	Deficiente	3	1	2	2	2	10	Deficiente	1	3	5	1	1	11	Deficiente	1	1	2	3	3	10	Deficiente	2	1	3	3	2	1	Deficiente	53	Deficiente		
6	2	3	1	3	3	12	Regular	3	4	4	1	1	13	Regular	3	2	3	3	3	14	Regular	1	3	1	5	3	13	Regular	2	3	1	3	3	12	Regular	64	Regular		
7	3	2	3	1	3	12	Regular	3	3	1	2	3	12	Regular	3	3	3	2	2	13	Regular	3	1	3	3	2	12	Regular	3	1	3	3	2	12	Regular	61	Regular		
8	4	4	4	4	4	20	Buena	4	4	4	4	3	19	Buena	4	4	4	4	3	19	Buena	5	4	3	3	4	19	Buena	4	4	4	4	4	20	Buena	97	Buena		
9	1	1	1	2	1	6	Deficiente	1	1	2	1	1	6	Deficiente	1	2	1	1	1	6	Deficiente	1	1	1	1	2	6	Deficiente	3	1	1	1	1	7	Deficiente	31	Deficiente		
10	4	5	1	4	1	15	Regular	3	3	3	3	3	15	Regular	4	4	3	3	3	17	Regular	3	4	3	3	3	16	Regular	2	3	3	3	4	15	Regular	78	Regular		
11	2	5	3	2	1	13	Regular	3	3	1	3	3	13	Regular	3	3	3	3	3	15	Regular	1	3	3	3	3	13	Regular	1	3	2	3	3	12	Regular	66	Regular		

1 2	1	3	1	1	3	9	Def iciente	1	3	1	3	1	9	Def iciente	1	1	3	3	1	9	Def iciente	3	1	2	1	2	9	Def iciente	1	3	2	1	2	9	Def iciente	4 5	Def iciente
1 3	2	2	5	2	2	1 3	Reg ular	2	3	2	3	3	1 3	Reg ular	3	4	3	3	3	1 6	Reg ular	3	3	3	3	2	1 4	Reg ular	3	2	3	2	3	1 3	Reg ular	6 9	Reg ular
1 4	2	1	2	3	3	1 1	Def iciente	3	3	1	1	3	1 1	Def iciente	3	2	1	3	2	1 1	Def iciente	3	3	1	1	3	1 1	Def iciente	2	3	1	3	2	1 1	Def iciente	5 5	Def iciente
1 5	5	4	4	4	5	2 2	Bu eno	4	4	5	4	4	2 1	Bu eno	5	4	4	4	4	2 1	Bu eno	4	4	4	5	4	2 1	Bu eno	4	4	4	4	4	2 0	Bu eno	1 0 5	Bu eno
1 6	2	3	2	1	2	1 0	Def iciente	2	1	3	3	1	1 0	Def iciente	2	2	2	2	2	1 0	Def iciente	2	3	2	1	1	9	Def iciente	3	3	1	2	1	1 0	Def iciente	4 9	Def iciente
1 7	1	1	2	3	3	1 0	Def iciente	1	2	3	2	1	9	Def iciente	3	1	2	2	2	1 0	Def iciente	1	1	3	1	3	9	Def iciente	1	1	3	3	2	1 0	Def iciente	4 8	Def iciente
1 8	2	2	2	1	1	8	Def iciente	3	1	1	1	2	8	Def iciente	3	1	1	2	1	8	Def iciente	1	1	1	2	3	8	Def iciente	1	2	1	3	1	8	Def iciente	4 0	Def iciente
1 9	3	3	1	2	3	1 2	Reg ular	2	3	3	3	1	1 2	Reg ular	3	3	3	3	1	1 3	Reg ular	1	3	3	2	3	1 2	Reg ular	3	1	3	3	2	1 2	Reg ular	6 1	Reg ular
2 0	1	3	1	2	3	1 0	Def iciente	3	1	3	1	2	1 0	Def iciente	1	2	3	3	1	1 0	Def iciente	2	1	3	3	1	1 0	Def iciente	1	2	3	2	2	1 0	Def iciente	5 0	Def iciente
2 1	1	3	1	1	3	9	Def iciente	1	1	2	1	3	8	Def iciente	2	1	1	2	3	9	Def iciente	2	2	1	1	3	9	Def iciente	2	2	2	1	2	9	Def iciente	4 4	Def iciente
2 2	1	1	1	3	3	9	Def iciente	1	3	1	1	3	9	Def iciente	1	3	1	3	1	9	Def iciente	2	2	1	1	3	9	Def iciente	2	1	2	3	1	9	Def iciente	4 5	Def iciente
2 3	1	2	5	1	3	1 2	Reg ular	3	1	1	3	3	1 1	Def iciente	1	1	1	4	4	1 1	Def iciente	3	2	3	2	1	1 1	Def iciente	2	3	2	2	2	1 1	Def iciente	5 6	Def iciente
2 4	5	5	5	4	4	2 3	Bu eno	4	5	4	5	4	2 2	Bu eno	5	5	4	4	4	2 2	Bu eno	4	4	5	5	5	2 3	Bu eno	4	4	4	5	5	2 2	Bu eno	1 1 2	Bu eno
2 5	4	5	1	1	5	1 6	Reg ular	3	4	4	4	3	1 8	Reg ular	4	4	4	3	3	1 8	Reg ular	4	3	3	3	4	1 7	Reg ular	3	3	4	4	4	1 8	Reg ular	8 7	Reg ular
2 6	3	1	1	1	1	7	Def iciente	1	1	2	1	1	6	Def iciente	1	1	1	1	3	7	Def iciente	2	1	2	1	1	7	Def iciente	1	3	1	1	2	8	Def iciente	3 5	Def iciente

27	3	3	2	1	1	10	Deficiente	2	3	1	2	1	9	Deficiente	3	2	2	1	2	10	Deficiente	1	1	2	2	3	9	Deficiente	1	3	1	3	2	10	Deficiente	48	Deficiente
28	2	1	2	2	2	9	Deficiente	1	1	1	3	2	8	Deficiente	1	2	1	2	3	9	Deficiente	1	1	1	2	3	8	Deficiente	1	3	3	1	1	9	Deficiente	43	Deficiente
29	1	5	2	2	3	3	Regular	3	3	3	2	3	14	Regular	4	4	3	1	4	16	Regular	2	5	2	3	3	15	Regular	2	3	3	3	3	14	Regular	72	Regular
30	4	4	4	4	5	21	Buena	4	4	4	4	4	20	Buena	4	4	4	4	4	20	Buena	4	4	4	4	4	20	Buena	4	4	4	4	4	20	Buena	101	Buena
31	3	1	1	3	1	9	Deficiente	1	3	2	1	1	8	Deficiente	1	3	1	2	1	8	Deficiente	2	1	1	1	3	8	Deficiente	1	1	1	3	3	9	Deficiente	42	Deficiente
32	2	4	5	3	5	19	Buena	4	4	4	3	3	18	Regular	4	4	4	3	3	18	Regular	4	4	3	3	4	18	Regular	3	4	4	4	4	19	Buena	92	Regular
33	4	5	1	5	1	6	Regular	4	1	4	4	3	16	Regular	4	4	4	3	3	18	Regular	3	3	3	3	4	16	Regular	4	3	3	3	4	17	Regular	83	Regular
34	3	1	3	3	1	1	Deficiente	1	3	5	1	1	11	Deficiente	3	3	2	2	1	11	Deficiente	1	3	2	1	3	10	Deficiente	1	3	3	2	2	11	Deficiente	54	Deficiente
35	1	3	2	5	1	2	Regular	1	3	3	3	1	11	Deficiente	2	2	3	3	2	12	Regular	2	1	3	3	2	11	Deficiente	3	2	1	2	3	11	Deficiente	57	Deficiente
36	2	2	5	1	5	5	Regular	3	3	3	3	3	15	Regular	4	4	3	3	3	17	Regular	5	2	3	3	2	15	Regular	3	1	5	3	3	15	Regular	77	Regular
37	1	3	2	2	1	9	Deficiente	1	1	2	3	1	8	Deficiente	3	1	1	1	3	9	Deficiente	1	3	1	3	1	9	Deficiente	2	2	2	2	1	9	Deficiente	44	Deficiente
38	4	5	5	5	5	24	Buena	4	5	5	5	4	23	Buena	5	4	5	5	5	24	Buena	5	5	5	5	4	24	Buena	5	5	4	5	4	23	Buena	18	Buena
39	2	3	2	1	3	1	Deficiente	2	2	2	3	2	11	Deficiente	2	1	3	3	2	11	Deficiente	2	2	3	1	2	10	Deficiente	3	2	1	2	3	11	Deficiente	54	Deficiente
40	1	2	2	3	3	1	Deficiente	3	2	2	1	3	11	Deficiente	3	1	3	2	2	11	Deficiente	2	3	1	1	3	10	Deficiente	1	2	3	3	2	11	Deficiente	54	Deficiente

CUESTIONARIO TIPO LIKERT PARA EVALUAR GESTIÓN INSTITUCIONAL

ESCALA VALORATIVA	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	Algunas veces
4	Casi siempre
5	Siempre

DIMENSIONES	ITEMS	1	2	3	4	5
Liderazgo Directivo	1. El director tiene propuestas orientadas a desarrollar la calidad de servicio.					
	2. En las reuniones de trabajo con el director, el respeta la opinión del personal.					
	3. La opinión del personal es aceptado por el director.					
	4. El equipo directivo lideras los cambios en el proceso de gestión.					
	5. El director tiene estilo democrático y transformador en la institución.					
Planificación Estratégica	6. El equipo directivo a través de la agenda de trabajo hace de conocimiento la misión y visión de la institución.					
	7. El equipo directivo involucra al personal en el cumplimiento del reglamento interno de la institución					
	8. El director demuestra autoridad en la institución.					
	9. El equipo directivo elabora proyecto de innovación institucional donde participe el personal.					
	10. Se elaboran proyectos de mejora de la gestión en equipo: directivos, especialistas y personal.					
Evaluación de la Gestión	11. El equipo directivo, especialistas y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión institucional.					
	12. El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión pedagógica.					
	13. El equipo directivo informa periódica sobre los recursos económicos de la institución.					
	14. El equipo directivo promueve la autoevaluación del trabajo educativo mediante una encuesta.					
	15. Se realizan jornadas de trabajo para la evaluación del trabajo institucional.					
Clima Institucional	16. Existe confianza y seguridad entre los diferentes estamentos de la institución.					
	17. Los estamentos trabajan en coordinación para resolver los problemas de la institución.					
	18. El personal de la institución es capaz de trabajar en forma conjunta las actividades de las propuestas de mejora.					
	19. Los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la institución.					
	20. Los intereses contrapuestos entre el director y la					

	comunidad educativa, se solucionan con la intervención del director.					
Capacitación del personal	21. El director promueve capacitaciones para todo el personal.					
	22. El personal de la institución están capacitados y actualizados.					
	23. El equipo directivo pro mueve la actualización pedagógica de los docentes (jornadas pedagógicas)					
	24. El personal de la gestión administrativa es eficiente en el cumplimiento de su función.					
	25. El personal de apoyo es eficiente en el cumplimiento de su función.					

CUESTIONARIO TIPO LIKERT PARA EVALUAR CALIDAD DE SERVICIO

ESCALA VALORATIVA
1. Nunca
2. Casi nunca
3. Algunas veces
4. Casi siempre
5. Siempre

DIMENSIONES	ITEMS	1	2	3	4	5
Fiabilidad	1. La atención en la institución está bien organizada					
	2. Los trabajadores de la institución se esmeran para que la atención sea buena.					
	3. La institución es una entidad significativa para la ciudad.					
	4. Las dificultades que se presentan son atendidas de manera rápida.					
	5. Cada año que pasa se evidencia las mejoras en la institución					
Capacidad de respuestas	6. El personal de la institución inspira confianza.					
	7. Toda la organización cuenta con principios de valores					
	8. Se cumple con los requerimientos anuales, contándose con presupuesto para ello.					
	9. Existe interés del personal que trabaja en la institución por ayudar.					
	10. Se desarrollan estrategias para las buenas relaciones humanas.					
	11. Los trámites de documentos en la institución es adecuados y rápido.					
Garantía	12. El personal está capacitado para atender en forma inmediata.					
	13. La atención en la institución es de garantía					
	14. Toda gestión en la institución inspira confianza					
	15. La atención del personal en la institución es aceptable por el usuario.					
	16. El proyecto estratégico institucional es conocido por toda la comunidad.					
	17. El personal de la institución desempeña adecuadamente su labor.					
Empatía	18. El perfil de los egresados favorece la permanencia en los centros superiores de estudios.					
	19. Se respeta los honorarios para la atención de los usuarios.					
	20. La atención en la institución es personalizada					
	21. Hay apertura a la escucha y al diálogo					
	22. Existe espacio para justificar las inasistencias del personal					
	23. La comunicación en la Institución es asertiva.					
	24. Se promueve jornadas de reflexión.					

Primera Variable: Gestión Institucional

Objetivos de las Dimensiones:

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIÓN/RECOMENDACION
Liderazgo directivo	Toma de decisiones Estilos de liderazgo	1. El director tiene propuestas orientadas a desarrollar la calidad de servicio.				
		2. En las reuniones de trabajo con el director, el respeta la opinión del personal.				
		3. La opinión del personal es aceptado por el director.				
		4. El equipo directivo lideras los cambios en el proceso de gestión.				
		5. El director tiene estilo democrático y transformador en la institución.				
Planificación Estratégica	Diagnóstico Elaboración de proyectos	6. El personal de la institución inspira confianza.				
		7. Toda la organización cuenta con principios de valores				
		8. Se cumple con los requerimientos anuales, contándose con presupuesto para ello.				
		9. Existe interés del personal que trabaja en la institución por ayudar.				
		10. Se desarrollan estrategias para las buenas relaciones humanas.				
Evaluación de la Gestión	Evaluación de gestión Evaluación de los resultados	11. El equipo directivo, especialistas y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión institucional.				
		12. El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión pedagógica.				
		13. El equipo directivo informa periódica sobre los recursos económicos de la institución.				
		14. El equipo directivo promueve la autoevaluación del trabajo educativo mediante una encuesta.				
		15. Se realizan jornadas de trabajo para la evaluación del trabajo institucional.				

Clima Institucional	Relaciones interpersonales Solución de Conflictos	16. Existe confianza y seguridad entre los diferentes estamentos de la institución.				
		17. Los estamentos trabajan en coordinación para resolver los problemas de la institución.				
		18. El personal de la institución es capaz de trabajar en forma conjunta las actividades de las propuestas de mejora.				
		19. Los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la institución.				
		20. Los intereses contrapuestos entre el director y la comunidad educativa, se solucionan con la intervención del director.				
Capacitación del Personal	Actualización pedagógica Eficiencia de Recursos Huma	21. El director promueve capacitaciones para todo el personal.				
		22. El personal de la institución están capacitados y actualizados.				
		23. El equipo directivo pro mueve la actualización pedagógica de los docentes (jornadas pedagógicas)				
		24. El personal de la gestión administrativa es eficiente en el cumplimiento de su función.				
		25. El personal de apoyo es eficiente en el cumplimiento de su función.				


18033075

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento Cuestionario Gestión Institucional. La evaluación de este documento es de gran relevancia, para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área Educación, como a sus aplicaciones. Agradezco su valiosa colaboración.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ.

Nombre del juez:	Dra. Lilette del Carmen Villavicencio Palacios		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor (X)	
Área de Formación	Educación Inicial () Educación Primaria académica: ()		
	Educación Secundaria (X) Psicólogo ()		
Áreas de experiencia	Docente en el área de investigación de la Escuela de profesional: Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo.		
Institución donde labora:			
Tiempo de experiencia	2 a 4 años ()		
profesional en el área :	Más de 5 años (X)		
Experiencia en	Trabajo(s) psicométricos realizados		
Investigación	Título del estudio realizado.		
Psicométrica			

2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

- Validar lingüísticamente el instrumento, por juicio de expertos.
- Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a la dimensión y a la variable de estudio del área según el autor.

3. DATOS DEL CUESTIONARIO.

Nombre de la Prueba:	Cuestionario Gestión Institucional
Autor:	Flor de María Rosario Ahón Solís
Procedencia:	Trujillo, Perú.
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	Entre 45 minutos
Ámbito de aplicación:	Este cuestionario está compuesto por 05 dimensiones .
Significación:	Cada dimensión consta de. 02 indicadores y 05 ítems que son valorados con una escala de tiempo y puntajes de 5, 4, 3, 2, y 1.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO GESTIÓN INSTITUCIONAL Y CALIDAD DE SERVICIO

OBJETIVO: Recoger información sobre la Gestión Institucional y Calidad de Servicio en la Unidad de Gestión Educativa N°03 – Trujillo.

DIRIGIDO A: Directivos, Profesionales, Técnicos y Auxiliares de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 – Trujillo.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR

Dra. Lilette del Carmen Villavicencio Palacios

GRADO A CADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación


VALORACIÓN:

Aprobado	Desaprobado
x	


18033095

Primera Variable: Calidad de Servicio
Objetivos de las Dimensiones:

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIÓN/RECOMENDACIONES
Fiabilidad	Toma de decisiones Estilos de liderazgo	1. La atención en la institución está bien organizada				
		2. Los trabajadores de la institución se esmeran para que la atención sea buena.				
		3. La institución es una entidad significativa para la ciudad.				
		4. Las dificultades que se presentan son atendidas de manera rápida.				
		5. Cada año que pasa se evidencia las mejoras en la institución				
		6. El personal de la institución inspira confianza.				
Capacidad de respuesta	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios Proporcionar un servicio rápido	7. Toda la organización cuenta con principios de valores				
		8. Se cumple con los requerimientos anuales, contándose con presupuesto para ello.				
		9. Existe interés del personal que trabaja en la institución por ayudar.				
		10. Se desarrollan estrategias para las buenas relaciones humanas.				
		11. El equipo directivo, especialistas y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión institucional.				
		12. El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión pedagógica.				
Garantía	Conocimientos y atención mostrado por los empleados Habilidades para demostrar credibilidad y confianza	13. La atención en la institución es de garantía				
		14. Toda gestión en la institución inspira confianza				
		15. La atención del personal en la institución es aceptable por el usuario.				
		16. El proyecto estratégico institucional es conocido por toda la comunidad.				
		17. El personal de la institución desempeña adecuadamente su labor.				
		18. El perfil de los egresados favorece la permanencia en los centros superiores de estudios.				
Empatía	Atención personalizada Atención grupal	19. Se respeta los honorarios para la atención de los usuarios.				
		20. La atención en la institución es personalizada				
		21. Hay apertura a la escucha y al diálogo				
		22. Existe espacio para justificar las inasistencias del personal				
		23. La comunicación en la Institución es asertiva.				
		24. Se promueve jornadas de reflexión.				


18033075

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO GESTIÓN INSTITUCIONAL Y CALIDAD DE SERVICIO

OBJETIVO: Recoger información sobre la Gestión Institucional y Calidad de Servicio en la Unidad de Gestión Educativa N°03 – Trujillo.

DIRIGIDO A: Directivos, Profesionales, Técnicos y Auxiliares de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03 – Trujillo.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR

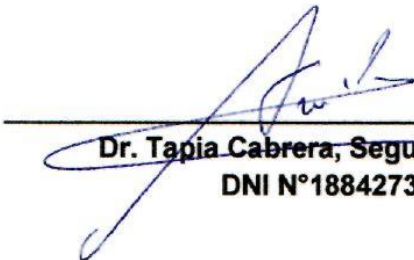
Dr. TAPIA CABRERA , SEGUNDO CÉSAR

GRADO A CADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACIÓN:

Aprobado	Desaprobado
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Dr. Tapia Cabrera, Segundo César
DNI N°18842732

	5. Determinar la relación que existe entre la capacitación del personal y la calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019.			
--	---	--	--	--



"AÑO LA LUCHA DE LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD"

**SOLICITA: APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS
DE INVESTIGACIÓN**

Señor Prof.

FRANCISCO JAVIER BENITES LUIS

Director de la Unidad de Gestión Educativa Local N°03

Trujillo.-

Flor de María Rosario Ahón Solis, identificada con DNI. N°17807595, alumna de la maestría en Educación, con mención en Docencia y Gestión Educativa, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad "César Vallejo" de Trujillo, recorro al despacho de su digno cargo, para pedir me autorice, la aplicación de mis instrumentos (Cuestionarios) a los trabajadores que Ud. tan dignamente lidera, documentos técnicos que servirán para el recojo de datos, y la elaboración y redacción de mi trabajo de investigación (Tesis) denominado "Gestión Institucional y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo 2019".

Conocedora de su alto espíritu de apoyo a la investigación no dudo de su aceptación.

Propicia es la oportunidad para expresar mis consideraciones y estima consideraciones y estima.

Atentamente,

Trujillo, 28 de Febrero 2019.


Br. Flor de María Rosario Ahón Solis

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

Trujillo,

08 MAR 2019

OFICIO N° 083 -2019- GRLL-GRELL-UGEL 03 TNO/D

Sra.:

FLOR DE MARIA ROSARIO AHON SOLIS

Trujillo

Asunto : ACEPTACIÓN DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

Referencia : APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle el saludo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 - Trujillo Nor Oeste, asimismo en atención al documento de la referencia hago de su conocimiento que este despacho AUTORIZA a su persona realizar la Aplicación de Encuesta a los servidores de esta unidad ejecutora con la finalidad de adjuntar en su proyecto de Investigación TESIS denominado "Gestión Institucional y calidad de servicio en la UGEL 03 TNO"

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración y estima personal.

Atentamente,



REGIÓN LA LIBERTAD
GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN
DIRECTOR
Prof. Francisco Javier Benites Luis
DIRECTOR DEL PROGRAMA SECTORIAL III
UGEL 03 - TRUJILLO NOROESTE

FJBL/D-UGEL
Adl/sec.d
(01) folios

"Justicia Social con Inversión"

Sede Institucional: Pasaje San Luis N° 110 Av. España 401- Trujillo- Región La Libertad 044-615909
Sede Gerencia: Av. América Sur N° 2870- Central Telefónica 28-4199
Página Web: www.regionallibertad.gob.pe, Twitter, Facebook